

**INSTITUTO UNIVERSITÁRIO MILITAR
DEPARTAMENTO DE ESTUDOS PÓS-GRADUADOS
CURSO DE ESTADO-MAIOR CONJUNTO**

2017/2018



TII

**AS INFORMAÇÕES MILITARES – UM INSTRUMENTO DE
SEGURANÇA E DEFESA NACIONAL**

**O TEXTO CORRESPONDE A TRABALHO FEITO DURANTE A
FREQUÊNCIA DO CURSO NO IUM SENDO DA RESPONSABILIDADE DO
SEU AUTOR, NÃO CONSTITUINDO ASSIM DOCTRINA OFICIAL DAS
FORÇAS ARMADAS PORTUGUESAS OU DA GUARDA NACIONAL
REPUBLICANA.**

**Carlos Miguel Coelho Rosa Marques da Silva
MAJOR DE INFANTARIA**



**INSTITUTO UNIVERSITÁRIO MILITAR
DEPARTAMENTO DE ESTUDOS PÓS-GRADUADOS**

**AS INFORMAÇÕES MILITARES – UM
INSTRUMENTO DE SEGURANÇA E DEFESA
NACIONAL**

**MAJOR DE INFANTARIA Carlos Miguel Coelho Rosa Marques da
Silva**

Trabalho de Investigação Individual do CEMC 2017/2018

Pedrouços 2018



**INSTITUTO UNIVERSITÁRIO MILITAR
DEPARTAMENTO DE ESTUDOS PÓS-GRADUADOS**

**AS INFORMAÇÕES MILITARES – UM
INSTRUMENTO DE SEGURANÇA E DEFESA
NACIONAL**

**MAJOR DE INFANTARIA Carlos Miguel Coelho Rosa Marques da
Silva**

Trabalho de Investigação Individual do CEMC 2017/2018

Orientador: MAJOR DE INFANTARIA Fernando César de Oliveira Ribeiro

Pedrouços 2018



Declaração de compromisso Anti Plágio

Eu, **Carlos Miguel Coelho Rosa Marques da Silva**, declaro por minha honra que o documento intitulado “**As Informações Militares – um instrumento de Segurança e Defesa Nacional**” corresponde ao resultado da investigação por mim desenvolvida, enquanto auditor do **Curso de Estado-Maior Conjunto 2017/2018**, no Instituto Universitário Militar e que é um trabalho original, em que todos os contributos estão corretamente identificados em citações e nas respetivas referências bibliográficas.

Tenho consciência que a utilização de elementos alheios não identificados constitui grave falta ética, moral, legal e disciplinar.

Pedrouços, 08 de maio de 2018

MAJOR DE INFANTARIA

Carlos Miguel Coelho Rosa Marques da Silva



Agradecimentos

À minha mulher Joana e aos meus filhos Francisco e Miguel, que contribuíram mais do que eu para este desafio, suportando toda a minha ausência de forma inestimável, sempre com ânimo e incentivo, para me poder concentrar neste e noutros trabalhos. À minha família e em particular ao meu avô, pois nada disto seria possível sem o vosso apoio e amor.

Ao Sr. Major Oliveira Ribeiro, o meu orientador, pelo acompanhamento permanente, camaradagem e amizade demonstrada neste percurso. A orientação fornecida, foi exemplar, devotada e focada, chegando mesmo a colocar dinâmicas entusiasmantes para que a investigação produzisse valor original, útil e consequente. Espero que o produto final traduza a dedicação que nele confiou e que considere o tempo como bem aplicado.

Aos entrevistados no âmbito deste trabalho, que foram verdadeiros produtores de informação valedoura, manifesto:

À Exma. Secretária-Geral do SIRP, Sra. Embaixadora Graça Mira Gomes, o meu sentido agradecimento pelo privilégio da oportunidade tida, pela partilha do saber acumulado, e fundamentalmente, pelo sentimento de confiança transmitido nos objetivos traçados para este estudo.

Ao Exmo. Presidente do CF SIRP, Doutor Abílio Morgado, o meu agradecimento, pela disponibilidade permanente, e partilha de um saber e conhecimento ímpar e valioso que em muito contribuiu para o desenvolvimento do trabalho.

Ao Exmo. Subdiretor do SIED, Major-General Melo Gomes, o meu sentido agradecimento, pela disponibilidade e camaradagem despendida desde o primeiro momento, demonstrando não só, uma partilha incondicional de conhecimento, como também uma inabalável confiança nas linhas de desenvolvimento do estudo, na respetiva adequabilidade e utilidade real do mesmo.

Ao Exmo. Chefe do CISMIL, Brigadeiro-General António Nascimento, o meu agradecimento, pela pronta camaradagem e conhecimento partilhado, fundamental no desenvolvimento do estudo.

Ao Sr. Tenente-Coronel Rui Vieira, o meu agradecimento, pela disponibilidade imediata e camaradagem demonstrada, que se traduziram em contributos fundamentais na perspetiva enquadrante do tema.

Ao Sr. Tenente-Coronel António Menezes, pela amizade, camaradagem e partilha de conhecimento com que tive a honra de ser presenteado. A sua perspicácia, profundo conhecimento teórico e prático, foram fundamentais na delineação do trabalho.

Aos camaradas que, direta ou indiretamente, viabilizaram este trabalho. Bem hajam.



Índice

Introdução	1
1. Enquadramento concetual e Metodologia.....	6
1.1. Enquadramento Concetual.....	6
1.1.1. As Informações Militares	6
1.1.2. Segurança Nacional	8
1.1.3. Defesa Nacional	9
1.2. Metodologia.....	10
2. A perspetiva legislatória do Sistema de Informações em Portugal	14
2.1. Conceito Estratégico de Defesa Nacional e as Informações Estratégicas	14
2.2. Enquadramento legal do Sistema de Informações Nacional	15
2.2.1. Lei de Defesa Nacional	15
2.2.2. Lei Orgânica Bases da Organização das Forças Armadas.....	16
2.2.3. Lei Quadro Sistema de Informações da República Portuguesa	16
2.2.4. Lei Orgânica do EMGFA	17
2.2.5. Lei Orgânica do SG SIRP, SIS e SIED	17
2.2.6. DR n.º 13/15 – Organização e competências Estruturas do EMGFA ...	18
2.3. Síntese Conclusiva.....	19
3. Sistema Nacional de Informações e o papel do Serviço de Informações Militares.....	22
3.1. Sistema de Informações em Portugal	22
3.2. Serviço de Informações Militares	24
3.2.1. Organização.....	24
3.2.2. Atividades.....	25
3.2.3. Conhecimento.....	28
3.3. Síntese Conclusiva.....	30
4. Análise à eficiência do Sistema Nacional de Informações	32
4.1. Eficácia	32
4.2. Eficiência	36
4.3. Síntese Conclusiva.....	42
Conclusões	44
Bibliografia	50



Índice de Anexos

Anexo A – Extratos da legislação enquadrante do SNI.....	Anx A-1
Anexo B - Responsabilidades das Repartições do CISMIL.....	Anx B-1

Índice de Apêndices

Apêndice A – Modelo de Análise da Investigação	Apd A-1
Apêndice B – Análise da convergência das dimensões em estudo	Apd B-1
Apêndice C – Descrição do Modelo do CPI adotado para o estudo	Apd C-1
Apêndice D – Guião das Entrevistas	Apd D-1
Apêndice E – Matriz de entrevistados e síntese de respostas	Apd E-1

Índice de Figuras

Figura 1 – Percurso metodológico.....	11
Figura 2 – Edifício das Informações Militares	12
Figura 3 – Esquema interpretativo da abrangência legal do SIED e CISMIL (OIM)	20
Figura 4 – Organigrama de relações do SNI	23
Figura 5 – Organigrama CISMIL	25
Figura 6 – Relação entre dados, informação e informações.....	28
Figura 7 – Modelo referência de estudo do CPI.....	30
Figura 8 – Fatores condicionantes à tomada de decisão política.....	33
Figura 9 – Integração do Ciclo de Produção de Informações no Ciclo de Decisão de Política	34
Figura 10 – Relação Eficácia e Eficiência com o CPI.....	37
Figura 11 – Gráfico explicativo dos efeitos conjugados durante o CPI	38
Figura 12 – Gráfico explicativo da maximização dos efeitos conjugados através da relação entre os CPI de dois Órgãos de Informações	39
Figuras 13 e 14 – Análise da Perceção atual da ligação SIED-CISMIL	41
Figuras 15 e 16 – Análise da Perceção eficiente da ligação SIED-CISMIL	41
Figura 17 – Modelo genérico relacional entre o CISMIL e o SIED	48

Índice de Tabelas

Tabela 1 – Objetivos específicos	3
Tabela 2 – Matriz comparativa das fases constituintes do CPI	29
Tabela 3 – Níveis de Ligação entre os Serviços de Informações (SIED e CISMIL)	40
Tabela 4 – Modelo de Análise.....	Apd A-1
Tabela 5 – Quadro síntese dos consensos identificados nas entrevistas.....	Apd B-1



Resumo

Numa sociedade global marcada por uma ameaça imprevisível, multifacetada e transnacional, urge criar mecanismos que permitam desenvolver eficientemente, um aconselhamento flexível e oportuno aos decisores políticos. Assim, assumem as Informações Estratégicas, um papel fundamental na mitigação desta ameaça, na persecução dos desígnios e salvaguarda dos interesses nacionais.

Atendendo à conjuntura internacional e nacional, de contenção e otimização de recursos humanos e materiais disponíveis, assume a burocracia inerente ao aparelho estatal, o grande desafio à eficiência entre os diferentes organismos.

Num contexto militar, e tendo este trabalho, como objeto de estudo, as Informações Militares importa, avaliar o contributo destas para a Segurança e Defesa Nacional e recomendar formas de melhorar a sua eficiência.

Para atingir este desiderato, efetuou-se uma investigação com base num raciocínio dedutivo, assente numa estratégia qualitativa, através de uma análise documental e de conteúdo, com recurso a entrevistas a especialistas e chefias dos serviços civis e militares, que permitiu identificar inicialmente a relevância que as Informações Militares podem ter no apoio à decisão política, e posteriormente, identificar lacunas no sistema, e inferir um conjunto de recomendações, que através de uma simbiótica relação entre os serviços de informações poderão tornar o próprio Sistema Nacional de Informações mais eficiente.

Palavras-chave

Informações Militares, Segurança Nacional, Defesa Nacional, Serviço de Informações



Abstract

In a society scourged by an unpredictable, multifaceted and transnational threat, urges to create mechanisms that might allow the efficient development of a flexible and timely advice to political decision makers. Therefore, strategic intelligence assumes a crucial role on the threat mitigation, and thus, on the aims and protection of national interests.

Given the international and national contexts, of containment and optimization of available human and material resources, the link between the different constituent intelligence structures, takes the greatest challenge to be performed efficiently.

In a military context, and having in this study, as object of study, Military Intelligence, it is important to assess how they can contribute to National Security and Defense and recommend ways to improve efficiently.

In order to achieve this goal, an investigation was carried out, on the basis of deductive reasoning, based on a qualitative strategy, through documental and content analysis, makers, sustained on interviews to experts and heads of civil and military services, that allowed us to initially identify the relevance that military intelligence can have in support of politics decision, and, subsequently, identify gaps in the system, and infer, a set of recommendations that, through a symbiotic relationship between intelligence services can make the National Intelligence System more efficient.

Keywords

Military Intelligence, National Security, National Defense, Intelligence Services



Lista de abreviaturas, siglas e acrónimos

C

CCOM	Comando Conjunto para as Operações Militares
CC SIRP	Conselho Consultivo do Sistema de Informações da República
CDP	Ciclo de Decisão Política
CEDN	Conceito Estratégico de Defesa Nacional
CEMGFA	Chefe do Estado-Maior-General das Forças Armadas
CFD SIRP	Conselho de Fiscalização de Dados do Sistema de Informações da República Portuguesa
CF SIRP	Conselho de Fiscalização do Sistema de Informações da República Portuguesa
CI	Comunidade de Informações
CISMIL	Centro de Informações e Segurança Militar
CPI	Ciclo de Produção de Informações
CSI	Conselho Superior de Informações

D

DN	Defesa Nacional
----	-----------------

E

EMGFA	Estado-Maior-General das Forças Armadas
-------	---

F

FFAA	Forças Armadas
FND	Força Nacional Destacada

I

IDN	Instituto de Defesa Nacional
IEM	Informações Estratégicas Militares
IESM	Instituto de Estudos Superiores Militares
IM	Informações Militares
IUM	Instituto Universitário Militar

L

LOBOFA	Lei Orgânica de Bases da Organização das Forças Armadas
LOEMGFA	Lei Orgânica do Estado-maior General das Forças Armadas
LQSIRP	Lei Quadro do Sistema da República Portuguesa



M

MDN Ministério da Defesa Nacional

N

NATO *North Atlantic Treaty Organization*

O

OE Objetivo específico

OG Objetivo Geral

OI Organizações Internacionais

OIM Órgão de Informações Militares

P

PR Presidente da República

Q

QC Questão Central

QD Questão Derivada

S

SDN Segurança e Defesa Nacional

SG SIRP Secretário-Geral do Sistema de Informações da República Portuguesa

SI Serviço de Informações

SIED Serviço de Informações Estratégicas de Defesa

SIM Serviço de Informações Militares

SIRP Sistema de Informações da República Portuguesa

SIS Serviço de Informações de Segurança

SNI Sistema Nacional de Informações

T

TII Trabalho de Investigação Individual

U

UE União Europeia



Introdução

“As informações na guerra, por melhor que sejam, não asseguram de forma infalível o caminho para a vitória. A vitória é um prémio indescritível, comprado com sangue e não com cérebro. As informações são a serva, não a amante do guerreiro ”.¹

(Keegan, 2003, p. 5)

Tal como Keegan refere, as Informações não são o garante da verdade, nem da decisão acertada, ainda assim, numa sociedade contemporânea, são tidas como “elemento crucial numa democracia e um instrumento essencial para apoio à decisão política” (Gomes, 2018), sendo, as organizações que as desenvolvem “instrumentos vitais de Segurança Nacional” (Morgado, 2018).

Face ao exposto, a Resolução do Conselho de Ministros n.º 19/2013, de cinco de abril aprovou o Conceito Estratégico de Defesa Nacional (CEDN), assumido também, como sendo a materialização de uma estratégia nacional do Estado. Este enquadramento veio suscitar a relevância das Informações Estratégicas na medida em que, segundo o mesmo, aquelas “são um instrumento estratégico do Estado, fundamental para o apoio à tomada de decisão de nível político, sobretudo em matérias de Segurança e Defesa” (CEDN, 2013, p. 8).

O conceito de ação estratégica nacional, definido no CEDN, aponta ainda, para a necessidade de valorização das Informações Estratégicas, no âmbito da linha de ação estratégica orientada para o exercício da soberania e para a neutralização de ameaças e riscos à segurança nacional. De acordo com a Lei-Quadro do Sistema de Informações da República Portuguesa (LQSIRP)², as Forças Armadas (FFAA) desenvolvem atividades de informações necessárias ao cumprimento das suas missões específicas e à garantia da segurança militar. Atualmente, as FFAA cumprem missões em diversos espaços geográficos do globo terrestre, alguns deles identificados como áreas críticas para a geração de fatores potenciadores das principais ameaças à segurança global e, consequentemente, à Segurança Nacional.

Numa sociedade global e “imprevisível do pós-guerra fria, as ameaças deixaram de ser claras e definidas, transformando-se em difusas e polimorfas com natureza anónima” (Escorrega, 2009), confirmando a relevância das informações, como forma de mitigar a incerteza. Neste contexto, os Serviços de Informações (SI) constituem-se como

¹ Esta como todas as traduções feitas no trabalho são da responsabilidade do autor.

² Lei n.º 30/84, de 5 de setembro, alterada pelas Leis n.ºs 4/95, de 21 de fevereiro, 15/96, de 30 de abril, 75-A/97, de 22 de julho, Lei Orgânica n.º 4/2004, de 6 de novembro e Lei Orgânica n.º 4/2014, de 13 de agosto.



incontornáveis “instrumentos de identificação e avaliação das ameaças e oportunidades em cenários voláteis e complexos” (CEDN, 2013, pp. 2-8). O CEDN, para além de definir os aspetos fundamentais da estratégia global a adotar pelo Estado para a consecução dos objetivos da política de Segurança e Defesa Nacional (SDN), também releva o papel ativo que se pretende que as FFAA tenham, no âmbito da prossecução e contribuição de uma defesa coletiva (CEDN, 2013, pp. 1-10).

Atendendo à revisão bibliográfica efetuada, foi possível analisar um conjunto significativo de investigações sobre esta temática dos mais diversos fóruns académicos militares e civis. Destes, importa destacar algumas considerações materializadas pela identificação de lacunas no enquadramento legal em vigor. Coimbra (2008, p. 40) conclui no seu estudo que, tendo em vista a satisfação dos requisitos de Informações, só seria possível efetivar uma eficiente coordenação de atividades entre Serviços de Informações Militares (SIM) e civis, através de uma reorganização estrutural das Informações nas FFAA. Noutra abordagem, Bartolomeu (2010, p. 175) considera que, para além de alguns ajustes e continuidade em termos de legislação, é necessário criar capacidade efetiva de produção de Informações e integrar recursos, desenvolver a Segurança Militar, uniformizar doutrinas e procedimentos e incrementar a formação de quadros. Santos (2012, p. 43), por sua vez, conclui que a legislação refere recorrentemente a partilha de informação, mas não explora a operacionalização da mesma, nem diferencia de forma inequívoca as atribuições do Serviço de Informações Estratégicas de Defesa (SIED) e do Centro de Informações e Segurança Militares (CISMIL). Para o mesmo autor, a inexistência de um órgão coordenador, que atenua esta lacuna, é outro dos fatores que limita a partilha de informações.

A atualidade e relevância desta temática, foi bem vincada no discurso de tomada de posse da nova chefia das FFAA, onde o Almirante Chefe de Estado-Maior-General das Forças Armadas (CEMGFA), Silva Ribeiro, salienta a necessidade de “aprofundar as relações de cooperação com as Forças e Serviços de Segurança” com destaque para a criação de “mecanismos de articulação operacional” entre o CISMIL e o Sistema de Informações da República Portuguesa (SIRP) (Freire, 2018).

Por conseguinte e por perspetivar-se que, com esta investigação possa haver um contributo para identificar eventuais processos de adaptação do atual modelo do SIM, que permitam, para além de satisfazer as necessidades das FFAA, conseguirem-se relacionar de forma plena no SIRP, permite considerar-se este estudo, não só pertinente como também atual face ao contexto envolvente caracterizador da sociedade contemporânea.

O objeto deste estudo, são as Informações Militares (IM), nas dimensões necessárias



para contribuir para a SDN. Desta forma, a análise é limitada no conteúdo, face à dimensão da responsabilidade interna (Serviço de Informações de Segurança (SIS)) e externa (SIED), previstos no enquadramento legal do SIRP, pelo que se delimita o estudo à intervenção e contributos das IM no âmbito da política externa. No que respeita ao espaço, incidimos o enfoque na relação entre o Centro de Informações e Segurança Militar (CISMIL) do Estado-Maior General das Forças Armadas (EMGFA) enquanto Órgão de Informações Militares (OIM) com o SIED.

Na questão temporal, o estudo está delimitado à atualidade, concretamente ao dia um de março de 2018, data da tomada de posse do atual CEMGFA. Para a elaboração deste estudo, recorreu-se a documentos disponibilizados em fontes abertas, enquadrantes do Sistema Nacional de Informações (SNI) em Portugal, pelo que, apenas foi utilizada informação não classificada.

O Objetivo Geral (OG) desta investigação é avaliar o contributo das IM para a SDN, e recomendar formas de melhorar a sua eficiência. Por forma a desconstruir o OG, estruturámos os seguintes Objetivos Específicos (OE):

Tabela 1 – Objetivos específicos

OE 1	Analisar o enquadramento legal para o SI.
OE 2	Analisar a organização e atividades do SIM na produção de conhecimento em apoio à decisão estratégica.
OE 3	Identificar lacunas à eficiência na produção de Informações Estratégicas militares na prossecução da Segurança e Defesa Nacional.

Fonte: (Autor, 2018)

Com vista à consecução do OG, formula-se a seguinte Questão Central (QC): **De que modo as Informações Militares contribuem, de forma mais eficiente, para a Segurança e Defesa Nacional?**

Desta questão identificam-se três Questões Derivadas (QD), que concorrem para a QC, uma vez que a sua resposta permite a consecução dos OE, a saber:

QD 1 – Qual a legislação enquadrante para os SI?

QD 2 – De que modo estão implementados os processos inerentes à produção de informações militares em apoio à decisão estratégica?



QD 3 – Quais as lacunas³ identificadas nos processos de produção de Informações Estratégicas Militares (IEM) na prossecução da SDN?

Neste sentido, parte-se do argumento de que as Informações, de forma geral, e as IM em particular, contribuem para o alcançar da SDN. Fruto desta premissa, orienta-se a investigação para analisar as IM no seio do SIM, no que se refere ao enquadramento respeitante às dimensões legais, de organização, objetivos e de relações. O argumento é sustentado com base nos três vetores que de uma forma abrangente definem um SI: (i) a *Organização* enquanto estrutura facilitadora do conhecimento; (ii) o *Conhecimento* enquanto ferramenta necessária à tomada de decisão; (iii) as *Atividades* enquanto processo integrado na atividade própria dos Estados (Adaptado de (Menezes, 2012, p. 11)).

A metodologia de investigação adotada seguiu um raciocínio dedutivo⁴ assente numa estratégia de investigação qualitativa⁵ consubstanciada num desenho de pesquisa transversal⁶ e preconizada na bibliografia de referência (IUM, 2016 , pp. 21-35), sendo o trabalho constituído por uma introdução, quatro capítulos e conclusões. No primeiro capítulo, pretende-se explicar qual a metodologia seguida no ensaio, bem como contextualizar a base concetual necessária para seguir o racional utilizado nos capítulos seguintes.

No segundo capítulo - *A Perspetiva legislatória do Sistema de Informações em Portugal* – efetua-se uma análise às orientações políticas sobre as Informações, previstas no CEDN, bem como à análise do enquadramento legal previsto para o funcionamento deste Sistema último, a fim de responder à QD1. No terceiro capítulo - *Sistema Nacional de Informações e o papel do Serviço de Informações Militares* – centra-se o estudo na organização estrutural e de processos, respetivas atividades de pesquisa e conhecimento produzido, com a finalidade de responder à QD2. No quarto e último capítulo - *Análise à Eficiência do SNI* – pretende-se identificar lacunas que possam pôr em causa a eficiência de emprego das IM no seio da Comunidade de Informações⁷ (CI) nacionais e na prossecução da SDN, reunindo deste modo, as condições para responder à QD3.

³ Por lacuna entende-se espaço vazio, falta ou omissão de algo (Priberam, 2018), neste particular, referente aos processos das organizações e atividades das informações.

⁴ Avaliam-se as limitações e lacunas com base numa teoria geral, procurando-se a partir desta, deduzir verdades particulares.

⁵ Na medida em que a interpretação dos fenómenos sociais e a atribuição dos respetivos significados é feita a partir de padrões encontrados nos dados.

⁶ Pressupõe a recolha de dados, num determinado instante de tempo, de forma a coligir dados qualitativos, com uma ou mais variáveis, que após a sua análise permitem detetar padrões de associação.

⁷ Conjunto de pessoas com responsabilidades na vertente de informações ao nível das organizações que se relacionam de forma formal e informal.



Nas conclusões fez-se uma análise de toda a investigação, nomeadamente até que ponto os objetivos gerais e específicos foram atingidos, e quais as respostas às QD e à QC. São também, com base nas reflexões conclusivas parciais, apresentadas recomendações consideradas relevantes para a eficiência do sistema em prol da SDN, possibilitando a abertura a novos campos de investigação académica.

Pretende-se, desta forma, assegurar que na execução deste estudo haja *coerência*, na linha de pensamento traçada ao longo do trabalho, *consistência* no suporte concetual, dado por autores reconhecidos nas diversas áreas de referência evidenciadas neste ensaio e, por último, que o mesmo seja *consequente* no que respeita à adoção de uma base sustentada e exequível de aplicabilidade.



1. Enquadramento concetual e metodologia

“Apenas o governante esclarecido e o general sábio poderão usar todos os dados recolhidos pela espionagem militar, e assim atingir ótimos resultados”.

(SunTzu, 2009, p. 101)

1.1. Enquadramento Concetual

1.1.1. As Informações Militares

O termo Informações, é a tradução comum da expressão “*Intelligence*”, que significa conhecimento profundo, completo e abrangente, podendo ser também definida, como o “conjunto de atividades que visam pesquisar e explorar notícias em proveito de um Estado” (Cardoso, 2004). No entanto, o termo Informações apresenta-se concetualmente dinâmico e de díspares abordagens. Antes de aprofundar o conceito de Informações, importa definir que para efeito deste estudo, o termo anglo-saxónico *Intelligence* terá como tradução Informações.

O objeto das Informações, independentemente do nível do estudo, assenta na definição, através da integração de informação e da análise prospetiva de possíveis constrangimentos ou limitações que possam pôr em causa o cumprimento dos objetivos propostos a atingir. Assim, num contexto militar, segundo Serra (2002, p. 8), a determinação do objeto das IM, é iniciado ao nível político, com a identificação dos objetivos a atingir pelo país, e de quais os obstáculos - materializados por Estados, forças ou atores - que concorrem ou contrariam esses interesses. Após o que, se concretiza com a análise das atividades, atitudes, intenções, sistemas de forças e suas capacidades de emprego, ou seja, o objeto das IM são as ameaças militares efetivas e potenciais para uma unidade política, ameaças caracterizadas por uma contínua mutabilidade.

Por conseguinte, as IM materializam-se pelas “tarefas e atividades levadas a cabo por certas unidades específicas das FFAA para recolher informação sobre um inimigo (atual ou potencial)” (wordpress.org, 2017). Não obstante, Gomez (2005, p. 93) entende que as IM contribuem para o esforço militar de um país na tentativa de alcançar o seu objetivo último, de apoiar a decisão política, na prevenção da guerra, permitindo se necessário e falhada esta hipótese, assegurar uma capacidade militar eficaz na defesa da soberania nacional.

Já Andriole (1984, p. 176) considera as IM como sendo “aquelas centradas em todos os aspetos que caracterizam o poder militar de um Estado, em tempo de guerra ou de paz, tais como: dimensão das forças, equipamento, grau de prontidão, ordens de batalha, doutrina, infraestruturas, estruturas de comando e controlo, organização ou outros elementos relativos à capacidade militar”.



Por outro lado, pode-se verificar que, para a *North Atlantic Treaty Organization*⁸ (NATO), *Intelligence* ou Informações é: "o produto resultante do processamento de notícias respeitantes a nações estrangeiras, organizações ou elementos, reais ou potencialmente hostis, ou áreas de operações atuais ou potenciais" (NATO, 2012). No Exército Português, o termo também se aplica às atividades que visam obter o resultado final e bem como às organizações empenhadas em tais atividades (EME, 2008).

Para efeitos deste estudo, considera-se a definição de IM, como sendo o processo sistemático de recolha, processamento, análise e disseminação de um produto de apoio à decisão decorrente da prévia manifestação de necessidades identificadas ou não pelos decisores com interesse militar.

Doutrinariamente, a finalidade das Informações leva a classificá-las em três níveis distintos: Estratégicas, Operacionais e Táticas. No âmbito do presente estudo, apenas interessa caracterizar as Informações Estratégicas, na medida em que só estas, de acordo com o CEDN contribuem de forma direta para a SDN. Segundo Carvalho (2009, p. 9), as Informações Estratégicas, têm como objetivo contribuir para a condução da política e da estratégia dos Estados, na perspetiva da sua Segurança Nacional, no quadro internacional. Com o mesmo intuito, Sherman Kent (1965, p. 2) considerava as Informações Estratégicas como o conhecimento sobre o qual se baseia a política nacional ao mais alto nível, para fazer face a outros Estados, considerando ser esse *conhecimento* vital para a soberania nacional.

Por outro lado, a doutrina militar nacional, em convergência com a da NATO, designa por IEM, as "informações necessárias à formulação de planos políticos e militares, a nível nacional e internacional. Este é o mais alto nível de Informações, derivado das notícias ou informação⁹, recolhidas em resposta às necessidades colocadas pelos governos nacionais, cobrindo todo o espectro de assuntos militares, diplomáticos, políticos e económicos, nacional e internacionais" (NATO, 2012, p. 12).

Segundo o CEDN, as IM estratégicas devem contribuir de forma proeminente para "consolidar Portugal como coprodutor de segurança internacional. Os meios militares são uma componente fundamental de segurança do Estado e um fator de projeção do prestígio internacional de Portugal. A estratégia nacional deve definir com clareza as missões prioritárias das FFAA, a escala geopolítica das prioridades do seu emprego e as capacidades

⁸ Não será adotada a sigla traduzida para português de forma a manter uniformização quer na identificação de literatura quer em referências ao longo do trabalho.

⁹ Todo o dado não processado de qualquer natureza (facto, documento ou material) que pode ser usado na produção de informações (NATO, 2012).



necessárias. Paralelamente, assume grande relevância a definição de uma estratégia integrada civil e militar, indispensável para fazer face às ameaças e riscos atuais” (CEDN, 2013, p. 9).

Face ao apresentado anteriormente, pode-se inferir que existe uma convergência inequívoca entre todas as definições, ou seja, as IEM, caracterizam-se pela capacidade de apoio à decisão política, no que diz respeito às vertentes constituintes do instrumento militar em todos os seus vetores de emprego e multidisciplinariedade de utilização, tendo em conta a relação com os demais instrumentos de poder influenciadores do ambiente operacional.

1.1.2. Segurança Nacional

A confusão concetual entre Segurança e Defesa, tende a “dificultar a cooperação entre os diversos produtores estatais de segurança, e promove a competição por recursos e protagonismo, com potencial prejuízo para a ação estratégica de combate às ameaças, particularmente às transnacionais” (Ribeiro, 2011, p. 14). Neste sentido, importa, pois, realçar que a Defesa pode, numa abordagem holística, ser considerada como “uma atividade de dimensão externa e interna, de natureza civil e militar, estatal e não-estatal, coletiva e individual que tem por objetivo garantir a Segurança Nacional” (Vieira, 2014, p. 275).

É no CEDN que está definida a estratégia para alcançar os objetivos da política de SDN (CEDN, 2013, p. 2). A definição de Segurança está longe de ser consensual, muito pela sua ambiguidade e complexidade. As origens do conceito, encontram-se no latim *Sine Cure*, cujo significado é, sem preocupações, todavia, o conceito de segurança congrega em si, alguns valores centrais e comuns, nomeadamente o da “libertação em relação a ameaças e o de ausência de risco, com uma projeção em termos futuros” (Vicente, 2011).

Numa perspetiva tática e militar, de acordo com o SEGMIL 1 (1986, pp. D-5), segurança é um estado que se alcança quando a informação classificada, o pessoal, as instalações e as atividades, estão protegidas contra a espionagem, sabotagem, terrorismo e subversão, bem como contra perdas ou acesso não autorizado. O termo também se aplica às medidas necessárias para se conseguir aquele estado e às organizações responsáveis por estas medidas. Julga-se, no entanto, pertinente, alargar o conceito a um plano de emprego ao nível estratégico, em que a segurança poderá ser melhor definida como “um acontecer-fazer em que se garante a dialética de liberdades de ação, de vontades e de forças de uma dada sociedade enquanto racionalidade social estratégica face a um outro hostil (ameaça), ou aos riscos que o ambiente estratégico configure” (Nogueira, 2005, pp. 77-78).

Por conseguinte, pode-se verificar que Portugal não tem um conceito oficial adotado para Segurança Nacional, materializando-se apenas no enquadramento legal do CEDN, a



necessária salvaguarda de uma condição a atingir. Num contexto mais abrangente, identifica-se de acordo com um conceito delineado pelo Instituto de Defesa Nacional (IDN), que a “Segurança Nacional é a condição da Nação que se traduz pela permanente garantia da sua sobrevivência em paz e em liberdade, assegurando a soberania, independência e unidade, a integridade do território, a salvaguarda coletiva de pessoas e bens e dos valores espirituais, o desenvolvimento normal das tarefas do Estado, a liberdade de ação política dos órgãos de soberania e o pleno funcionamento das instituições democráticas”. Trata-se de uma definição “abrangente que, porém, não enfatiza as ameaças” (Carvalho, 2009, p. 1).

Não obstante, Viana (2003, p. 12), considera “Segurança Nacional como sendo o grau relativo de garantia que, através de ações políticas, económicas, sociais, culturais, diplomáticas, psicológicas, ambientais e militares, o Estado proporciona, em determinada época, à Nação que jurisdiciona, para a consecução ou manutenção dos objetivos nacionais, a despeito dos antagonismos, pressões ou situações adversas, existentes ou potenciais.”

Deste modo, face aos conceitos anteriormente apresentados, pode-se inferir que o conceito de Segurança Nacional é o alinhamento dos vetores fundamentais da estratégia geral do Estado, em comunhão com uma priorização das capacidades organizacionais e dos recursos da Nação, tendo em vista a prossecução dos objetivos delineados da política de segurança nacional.

1.1.3. Defesa Nacional

Tendo em conta o alcance concetual de Segurança Nacional nos vetores externos e internos à Nação, importa diferenciar este conceito do de DN. Nesta conformidade, a DN é “o conjunto de atividades necessárias para garantir a Segurança Nacional, ou seja, a Segurança é um objetivo e a Defesa é a atividade para alcançar esse objetivo” (Carvalho, 2009, p. 1). Por outro lado, a Constituição da República Portuguesa (2005, pp. 1-3) refere que, “é a atividade prosseguida pelo Estado em todos os domínios que interessam à sua afirmação no contexto da comunidade internacional (...) garantir a paz, evitar conflitos internacionais e assegurar a defesa da integridade do território nacional”.

Segundo Silva Ribeiro (2009, p. 59), no quadro da doutrina nacional promulgada pelo IDN, observa-se que “a segurança nacional está associada a uma situação percebida, isto é, a uma garantia, a um sentimento de proteção, e que a DN está ligada a ações realizadas, isto é, medidas e a atitudes concretas”. Desta forma, a Segurança Nacional é uma situação em que a sociedade não se encontra submetida a ameaças, sejam quais forem as origens, não havendo, então, obstáculos ao desenvolvimento. Fica assim claro que DN é o ato, e a



Segurança Nacional o resultado. Perante a abrangência de perspectivas conceituais enquadrantes de SDN adotaram-se como base conceitual as definidas pelo IDN.

No entanto, para alcançar o referido sentimento de segurança, importa cada vez mais mitigar uma ameaça caracterizada por ser difusa, imprevisível e transnacional (CEDN, 2013). Segundo Cabral Couto (1987), ameaça é qualquer acontecimento ou ação, de natureza variada e proveniente de uma vontade consciente que contraria a consecução de um objetivo e que, por norma, é causador de danos materiais ou morais. De acordo com o CEDN, para fazer face às ameaças aos interesses nacionais é determinante valorizar as informações estratégicas para a realização do potencial estratégico do país (CEDN, 2013, p. 5). Portanto, pode-se concluir que as informações estratégicas, de interesse militar ou não, concorrem de forma incisiva para a prossecução dos demais intervenientes contribuintes para as atividades decorrentes da própria execução da DN.

1.2. Metodologia

A investigação insere-se na área de investigação das Operações Militares, no domínio dos elementos nucleares do modelo de investigação das Ciências Militares (IUM, 2016 a)). Esta seguirá um raciocínio dedutivo, assumindo a premissa de que as informações estratégicas constituem um valor inegável para assegurar a SDN, a inferência decorrente da análise do enquadramento legal, documental, estrutural dos processos existentes, e por fim, através das conclusões, identificar uma tese de aperfeiçoamento do sistema atual.

A metodologia de investigação a seguir na elaboração deste trabalho assenta numa estratégia qualitativa. Nesta conformidade, procurar-se-á identificar pontos possíveis de serem explorados na investigação, através, por um lado, da recolha de dados obtidos provenientes de entrevistas a elementos reconhecidos como especialistas e com responsabilidades operacionais na temática em causa, e por outro, da análise documental enquadrante, de âmbito legal e doutrinário. O desenho de pesquisa utilizado será transversal, a fim de permitir uma análise ao objeto de estudo e à sua compreensão (IUM, 2016 , p. 35).

A Figura 1, ilustra o percurso metodológico que ligou as três fases de investigação, correlacionando-as com as técnicas de recolha e o modelo de análise adotado. Na fase exploratória, a procura da legislação enquadrante, artigos ou estudos sobre a temática e as entrevistas exploratórias, foi orientada para a identificação da problemática e definição dos objetivos.

No que respeita aos estudos e às fontes analisados, foram privilegiados os documentos legais enquadrantes, a doutrina de referência nacional, bem como, artigos, trabalhos de investigação, monografias e obras relacionados com esta temática. Tal como referido

anteriormente, e paralelamente à pesquisa bibliográfica foram encetados contactos com elementos de chefia/direção do SIED, CISMIL, bem como a académicos reconhecidos na área, com o intuito de apurar sentidos possíveis de investigação, quer numa perspetiva civil, quer militar.

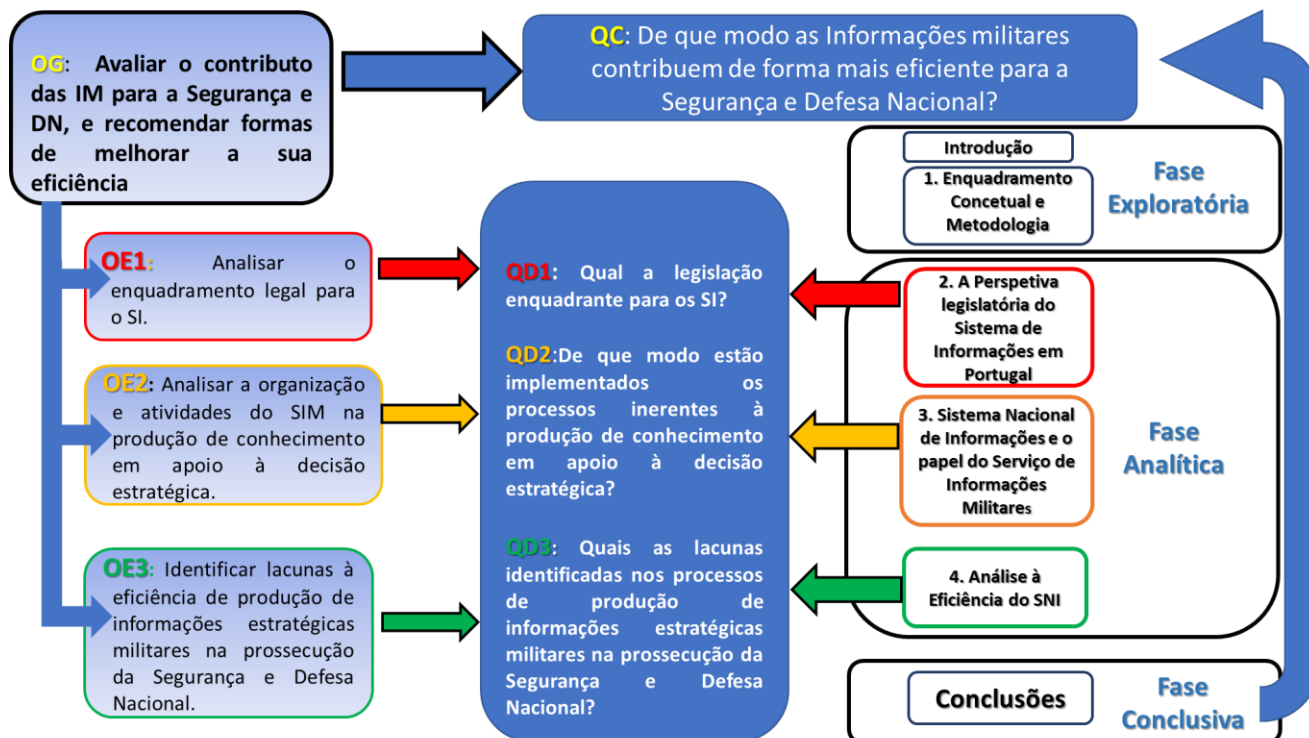


Figura 1 – Percurso metodológico

Fonte: (Autor, 2018)

Após identificar as ideias principais e a revisão de literatura, culmina esta fase, com a definição do objeto de estudo e a sua delimitação, a formulação do problema de investigação, o respetivo contexto, a definição dos objetivos da investigação e a consequente formulação da QC e QD. A segunda fase, a analítica, visa a construção do modelo de análise cuja ideia teórica assenta nos três vetores que de uma forma abrangente definem um SI: a *Organização*, o *Conhecimento* e as *Atividades* devidamente enquadradas por um conjunto de normas enquadrantes legais (Adaptado de (Menezes, 2012, p. 11)), conforme esquematizado na Figura 2.



Figura 2 – Edifício das Informações Militares

Fonte: (Adaptado de (Menezes, 2012, p. 11))

Os indicadores que se pretende que apoiem na identificação de contributos para a eficiência do SI, no geral e nas IM em particular, serão baseados nos conceitos de *Cooperação, Colaboração, Comunicação, Coordenação, Competição e Integração* (adaptado de (Costa, et al., 2014)). Ainda nesta fase, pode-se compreender dois momentos distintos: (i) a continuação da pesquisa bibliográfica e a condução de cinco entrevistas semiestruturadas a entidades com relevância teórica e prática, para construir a dimensionalidade da perceção de eficácia e eficiência das informações estratégicas num conceito possível de utilidade e empregabilidade; e (ii) análise de conteúdo com base em dois níveis de entrevistas. Um primeiro nível, que se designa de “entrevistas de análise”, a entidades com responsabilidade no SNI, para enquadrar o ambiente estratégico, estratégico-militar e político, compreender a sua interpretação por parte dos intervenientes e aprofundar a mais-valia da experiência na operacionalização das ligações face ao enquadramento legal em vigor. O segundo nível, denominado “entrevistas de perceção”, foi efetuada, no sentido de avaliar a perspetiva do aprofundamento das ligações, quer no âmbito da situação atual, quer numa perspetiva de eficiência idealista. A análise de conteúdo recorreu à codificação de segmentos de resposta, proferidos nas entrevistas, e permitiu deduzir a análise que é apresentada ao longo dos capítulos.

A opção pela entrevista semiestruturada prende-se com o facto de esta investigação ter um carácter de identificação de processos de ligação previstos entre os diversos Serviços de Informações civis (neste caso, apenas o SIED) e militares, requerendo para tal aos



entrevistados, flexibilidade no discurso que lhes permitisse reflexão sobre as respostas. Assim, foram entrevistadas as seguintes entidades:

- Secretária-Geral do SIRP;
- Presidente do Conselho de Fiscalização do SIRP (CF SIRP);
- Subdiretor do SIED;
- Chefe do CISMIL;
- Académico reconhecido.

Após a realização das entrevistas e recolhidos os dados junto das entidades referidas anteriormente, estes foram organizados, tratados e analisados de forma a efetuar a discussão e a sua apresentação, para posteriormente se extraírem os resultados e as informações necessárias para a investigação, particularmente, para se verificar se os dados e a informação obtida correspondem aos problemas formulados na fase exploratória (IUM, 2016 , p. 65).

Este percurso permitiu consolidar e materializar recomendações para eventuais aperfeiçoamentos no SIM, a referir na fase conclusiva. Após a identificação de lacunas no processo particular da ligação entre o CISMIL e o SIED, e, respondidas as QD e QC ficaram reunidas as condições para efetuar a avaliação e discussão dos resultados, retirar conclusões e os contributos para o conhecimento, procurando ainda, elaborar uma reflexão crítica sobre a temática em investigação e a identificação de pistas para futuras investigações.

No capítulo seguinte, tendo já definido os conceitos de SDN, bem como de IM, ir-se-á efetuar uma análise da legislação enquadrante do SNI atualmente em vigor e compreender de que forma esta molda as atividades desenvolvidas pelos seus elementos constituintes.



2. A perspetiva legislatória do Sistema de Informações em Portugal

Neste capítulo, pretende-se analisar o enquadramento legal vigente¹⁰ respeitante ao SNI, bem como, perceber de que modo as orientações políticas preveem a utilização e utilidade das próprias Informações, em sentido lato, na prossecução dos objetivos e interesses nacionais, sobre a qual assenta a estratégia de SDN.

Apesar de não ser objeto de estudo, importa explicar o racional de abordagem assumido para este capítulo. Dessa forma, pretende-se inicialmente relacionar o previsto no CEDN com as Informações Estratégicas em particular, após o que, se descrevem os pontos relevantes que sustentam a análise da relação entre os SI, respeitando de acordo com uma referência doutrinária nacional (Fundação Francisco Manuel dos Santos, 2018) os critérios de hierarquia legal.

2.1. Conceito Estratégico de Defesa Nacional e as Informações Estratégicas

Tal como referido anteriormente, o CEDN, define as orientações relevantes inerentes à estratégia global a prosseguir pelo Estado tendo em conta os objetivos da política de SDN (CEDN, 2013). É neste documento, que também são identificados os interesses de Portugal, dos quais para o âmbito deste estudo, importa salientar a afirmação nacional, enquanto “contribuinte para a promoção da paz e segurança internacional, através de uma rede de alianças estáveis e coerentes” (CEDN, 2013, p. 6). Desta forma, assumem os recursos militares, humanos e materiais, uma componente importante enquanto ator de segurança do Estado e um fator de projeção do prestígio internacional de Portugal. “O novo ambiente de segurança, as exigências das alianças externas obrigam a uma capacidade de resposta diferente das FFAA”, através de medidas de racionalização que garantam maior eficiência no próprio emprego dos mesmos (CEDN, 2013, pp. 8-9).

Por conseguinte, é possível entender que Portugal depara-se com ameaças de cariz global, em que as fronteiras físicas e políticas de interesse, deixam de ser as materializadas apenas pelo território nacional, assumindo como suas, as fronteiras das principais alianças – União Europeia (EU) e NATO. Este posicionamento é reforçado pelo Conceito Estratégico da NATO, aprovado em Lisboa, que defende o conceito de *Abordagem Global* (*Comprehensive Approach*) e “a articulação dos meios civis e militares nas respostas aos desafios de Segurança” (CEDN, 2013, p. 21). Exemplo recente desta articulação foi a criação da NATO - *Joint Intelligence and Security Division*, aglutinando meios civis e militares numa estrutura única com a finalidade de apoiar a decisão da própria NATO ou Estados

¹⁰ Ver Anexo A – Extratos da legislação enquadrante do SNI.



membros (NATO, 2017). Posto isto, julgam-se reunidas as condições para refletir acerca da pertinência das Informações Estratégicas de interesse militar, no apoio à decisão política.

Nos fundamentos da estratégia de SDN do CEDN, pode-se identificar que “as Informações Estratégicas, são determinantes na efetiva realização do potencial estratégico do País. Valorizar esta dimensão, significa privilegiar a qualidade das Informações Estratégicas, da visão prospetiva e dos processos de decisão” (CEDN, 2013, p. 9).

Assim, ao analisar o CEDN, no que ao conceito de ação estratégica nacional diz respeito, identifica-se de forma explícita, a importância de valorização das Informações Estratégicas, salientando por um lado, a necessidade de fazer face a “uma ameaça de carácter imprevisível, multifacetada e transnacional”, e por outro, dos “serviços de informações, constituírem-se como incontornáveis instrumentos de identificação e avaliação de ameaças e oportunidades em cenários voláteis e complexos” (2013, p. 31). Face ao exposto, pode-se deduzir que as informações assumem um papel de “instrumento estratégico do Estado, essencial para o apoio à decisão política sobretudo em matérias de Segurança e Defesa” (CEDN, 2013, p. 32).

Os fundamentos da estratégia nacional, revelam ainda que a complexidade do ambiente de segurança, associados aos constrangimentos financeiros e exigências das alianças externas, obrigam a um reequilíbrio de recursos. A necessidade de um processo criterioso de aquisição de equipamentos que visem a modernização assume igual preponderância à “definição de uma estratégia integrada civil e militar, indispensável para fazer face às ameaças e riscos atuais” (CEDN, 2013, p. 9). Nesta conformidade, pode-se, pois, depreender, que as orientações políticas explanadas no CEDN, salientam não só, a importância de Informações Estratégicas, enquanto fator mitigador de incertezas e difusidade das ameaças, como também, a preponderância prática de otimização e cooperação que deverá existir entre os SI civis e militares.

2.2. Enquadramento legal do Sistema de Informações Nacional

2.2.1. Lei de Defesa Nacional¹¹

Esta lei, pretende definir os princípios gerais de DN, bem como responsabilidades e atribuições aos órgãos do Estado (2014, p. 4545). O art.º 24º do capítulo V, na sua alínea e), refere que nos termos da Constituição e da lei, incumbe às FFAA, “cooperar com as forças e serviços de segurança, tendo em vista o cumprimento conjugado das respetivas missões no combate a agressões ou ameaças transnacionais” (2014, p. 4554). Assim, devem as FFAA,

¹¹ LDN - Lei Orgânica n.º 1-B/2009, de 7 de julho, alterada pela Lei Orgânica n.º 5/2014 de 29 de agosto.



no cumprimento das suas missões de âmbito interno, e principalmente de âmbito externo (através da presença em fóruns internacionais de informações) contribuir para a satisfação de necessidade de informação que possam advir, tendo em conta a salvaguarda da SDN.

2.2.2. Lei Orgânica de Bases da Organização das Forças Armadas¹²

A presente lei, define os princípios gerais e a organização das FFAA. Da análise efetuada, pode-se identificar no art.º 9.º, a existência no EMGFA de um Órgão de Informações e de Segurança Militares, com responsabilidade em “assegurar a produção de Informações necessárias ao cumprimento das missões das FFAA” (2014, pp. 4598-4599). Importa ainda, salientar o previsto no art.º 4.º. desta lei, no que às missões das FFAA diz respeito, referindo a “incumbência de executar as missões no exterior do território nacional, no quadro autónomo ou multinacional, destinadas a garantir a salvaguarda da vida e dos interesses dos portugueses” (2014, p. 4603).

Por sua vez, no art.º 11º, é atribuído ao CEMGFA a “responsabilidade de planear, dirigir e controlar a execução da estratégia da defesa militar, superiormente aprovada, assegurando a articulação entre os níveis político-estratégico e estratégico-operacional” (2014, p. 4598) O que nos permite identificar o CEMGFA, como o elemento responsável por garantir as Informações Estratégicas de interesse militar no apoio à decisão política. Este facto, assume maior proeminência e sustentação pela presença efetiva deste elemento, enquanto membro permanente do Conselho Superior de Informações (CSI) (Ministério Público, 2018), órgão este presidido pelo Primeiro-Ministro.

2.2.3. Lei Quadro do Sistema de Informações da República Portuguesa

A presente lei estabelece as bases gerais do SIRP. Para contextualizar o raciocínio de forma coerente, importa antes de mais descrever o previsto no art.º 34º desta lei, que refere nos pontos 1 e 2 respetivamente: no que às IM diz respeito, “o disposto na presente lei não prejudica as atividades de informações levadas a cabo pelas FFAA (...); as disposições constantes dos artº. 1º a 6º da presente lei (...) são aplicáveis às atividades de produção de informações das FFAA” (Governo de Portugal, 2014).

Nesta conformidade, deve-se perceber qual a relevância dos artigos supramencionados. Para este efeito, o art.º 2º refere que aos SI (incluindo o das FFAA) incumbe assegurar, no respeito da Constituição e da lei, a produção de informações necessárias à preservação da segurança interna e externa, da independência, dos interesses nacionais e da unidade e integridade do Estado.

¹² LOBOFA - Lei Orgânica n.º 1-A/2009, de 7 de julho alterada pela Lei Orgânica n.º 6/2014 de 1 de setembro.



Nos termos do art.º 3º, a lei estabelece que cada serviço só pode desenvolver as atividades de pesquisa e tratamento das informações respeitantes às suas atribuições específicas, sem prejuízo da obrigação de comunicar mutuamente os dados e informações que, não interessando apenas à prossecução das suas atribuições específicas, possam ter interesse para a consecução das finalidades dos - outros serviços - do SIRP (2014, p. 4198).

Quanto aos mecanismos de ligação, interessa salientar o referido no art.º 16º, respeitante aos deveres do Secretário-Geral do SIRP (SG SIRP), enquanto entidade a presidir¹³ o Conselho Consultivo do SIRP (CC SIRP), que deve “garantir a articulação entre o SIRP e as FFAA, OIM, órgãos responsáveis pela política de defesa, política externa e forças de segurança”. Prevê de igual modo, no art.º 9º, ao CF SIRP, poderes para fiscalizar a atividade do SG SIRP e dos serviços de informações, com particular incidência em matéria de preservação de direitos, liberdades e garantias, permitindo ainda “assegurar não só, que não haja uma ultrapassagem do limite máximo das possibilidades por parte dos serviços de informações, como também, que a estes, sejam dadas as condições suficientes e necessárias para não estarem limitados no cumprimento dos propósitos definidos e previstos ” (Morgado, 2018).

2.2.4. Lei Orgânica do EMGFA¹⁴

Neste documento estão previstas as atribuições e a missão do OIM, das quais importa salientar, entre outras, as seguintes previstas no art.º 32º (2014, p. 6391): (i) produzir as informações de nível estratégico-militar para apoio à decisão do CEMGFA; (ii) difundir as informações produzidas, de forma pontual e sistemática, às entidades que lhe sejam indicadas; (iii) assegurar e participar na representação nacional nos organismos nacionais e internacionais, no âmbito das IM, contrainformação, segurança militar e informação geoespacial.

Porquanto, pode-se identificar que, num contexto alargado e de cooperação internacional, o OIM assume preponderância no acesso privilegiado a fóruns da CI em ambientes bilaterais, multilaterais, NATO ou UE.

2.2.5. Lei Orgânica do SG SIRP, SIS e SIED¹⁵

A presente lei estabelece a orgânica do SG SIRP, do SIS e do SIED. Da análise efetuada à presente lei, importa salientar o ponto 2 do art.º 3º, que refere que “o SIED é o único organismo incumbido da produção de informações que contribuam para a salvaguarda

¹³ Por delegação de competências do Primeiro-ministro.

¹⁴ Decreto-Lei n.º 184/2014, de 29 de dezembro.

¹⁵ Lei n.º 9/2007 de 19 de fevereiro, com alteração da Lei n.º 50/2014 de 13 de agosto.



da independência nacional, dos interesses nacionais e da segurança externa do Estado Português” (Governo de Portugal, 2014). Não obstante, pode-se verificar, no ponto 5 do mesmo art.º 3º, a referência de que “o disposto nos números anteriores não prejudica as atividades levadas a cabo pelas FFAA e necessárias ao cumprimento das suas missões específicas e à segurança militar” (Governo de Portugal, 2014, p. 4208).

No que respeita ao art.º 10º - Dever de colaboração- , é referido que sobre as FFAA e sobre “o organismo responsável pela produção de IM, impende especial dever de colaboração que os obriga, nos termos das orientações definidas pelas entidades competentes, a facultar ao SIED, a pedido deste, as notícias e os elementos de informação de que tenham conhecimento, direta ou indiretamente relacionados com a salvaguarda da independência nacional, dos interesses nacionais e da segurança externa do Estado Português” (2014, p. 4209).

De salientar o facto de que, no texto anteriormente exposto, existiu o cuidado do legislador salvaguardar o pormenor de dever de colaboração do OIM em facultar notícias ou elementos de informação. Ou seja, responsabilidade em fornecer elementos isolados, carecidos de análise, evitando a utilização do termo de informações. Por outro lado, é salientado no art.º 11º, o dever de colaboração por parte do SIED e SIS de acordo com as orientações definidas pela SG SIRP. Assume, pois, de acordo com o previsto no art.º 15º da presente lei, o CC SIRP, presidido por delegação de competências pela SG SIRP, uma “ferramenta importante de coordenação de atividades e partilha de informações” (Gomes, 2018).

2.2.6. DR n.º 13/15 – Organização e competências das Estruturas do EMGFA

No seguimento do Decreto-Lei anteriormente apresentado, e decorrente da análise efetuada ao presente Decreto Regulamentar, pode-se identificar um conjunto de responsabilidades da competência do OIM. O art.º 49º refere que deve o OIM “contribuir para a avaliação da situação, colaborar na avaliação estratégica e, na sequência das orientações politico-estratégicas derivadas, contribuir para a elaboração das propostas de opções de resposta militar”. Refere ainda, que deve “manter a ligação com serviços e órgãos de informações, no âmbito bilateral e multilateral, para além de propor a participação em reuniões de informações no âmbito das OI de que Portugal faz parte” (2015, p. 5289).

No mesmo documento, devem ser salientadas em particular, a alínea b) do art.º 51º onde é atribuído ao OIM a “responsabilidade de acompanhamento da evolução da situação nas áreas de interesse nacional”, e a alínea h) que refere o “dever de manter a ligação com serviços e órgão de informações congéneres” (2015, p. 5289). Estas responsabilidades,



permitem-nos identificar taxativamente deveres legais, de realizar estudos de informações prospetivos de cenários de conflito, bem como a partilha de informações com outros SI.

2.3. Síntese Conclusiva

As orientações políticas no que respeita às linhas estratégicas concorrentes para a SDN, estão explanadas no CEDN de 2013. Neste documento, está bem salientada a importância da mitigação de uma ameaça cada vez mais difusa e dissimulada, através da otimização de emprego das Informações Estratégicas no apoio e salvaguarda dos interesses nacionais.

Os SI constituem-se, neste contexto, uma ferramenta essencial para atingir a condição caracterizada por Segurança Nacional, assumindo o necessário reequilíbrio de recursos, a integração e cooperação entre as demais instituições civis e militar, nacionais e internacionais, representando estes serviços elementos fundamentais para fazer face às ameaças e riscos atuais. O sistema legal português prevê um conjunto de documentação enquadrante das atividades do SNI. Da análise efetuada, pode-se inferir que na LDN está identificada a responsabilidade das FFAA em cooperar com forças e serviços de segurança no combate a ameaças ou agressões transnacionais.

A LOBOFA, por sua vez, salienta a responsabilidade do CEMGFA, em assegurar a articulação entre os níveis político-estratégico e estratégico-operacional, assumindo-se assim, como elemento responsável em garantir as Informações Estratégicas de interesse militar no apoio à decisão política, sustentado pela presença formal no CSI. O enquadramento legal associado à organização do OIM reforça o dever de colaboração e contribuição para a avaliação da situação e avaliação estratégica, através de uma ligação com serviços e órgãos de informações, no âmbito bilateral e multilateral, quer ao nível das OI das quais Portugal faz parte, quer com os demais SI nacionais.

A LQSIRP é o documento legal que molda particularmente a organização e atribuições do SIRP. Nesse sentido e apesar do SIM não estar formalmente previsto e integrado na estrutura do SIRP, existem referências ao mesmo na lei enquadrante. Pode-se inferir que ao SIM incumbe assegurar a produção de informações necessárias à salvaguarda da Segurança, quer numa perspetiva interna, quer externa, assim como, atribui a responsabilidade de estabelecer canais de partilha de informações entre os demais SI.

A interpretação da legalidade de uma lei está intimamente associada à análise de cada indivíduo, pelo que traduzimos o nosso entendimento por via de um gráfico (Figura 3), em que o preto e o branco representam elementos de facto – retirados dos documentos enquadrante – e a cinza a nossa interpretação. A questão que importa salientar, é a zona a

cinzento (área de interseção entre as elipses materializadas pelo SIED e OIM), através da forma como a legislação deixa em aberto a interpretação, sobre o contributo das FFAA para as Informações Estratégicas de interesse militar. Este facto assume maior relevância dada a autorização legal para o CEMGFA estar presente no CSI, com a finalidade de prestar apoio à decisão política.

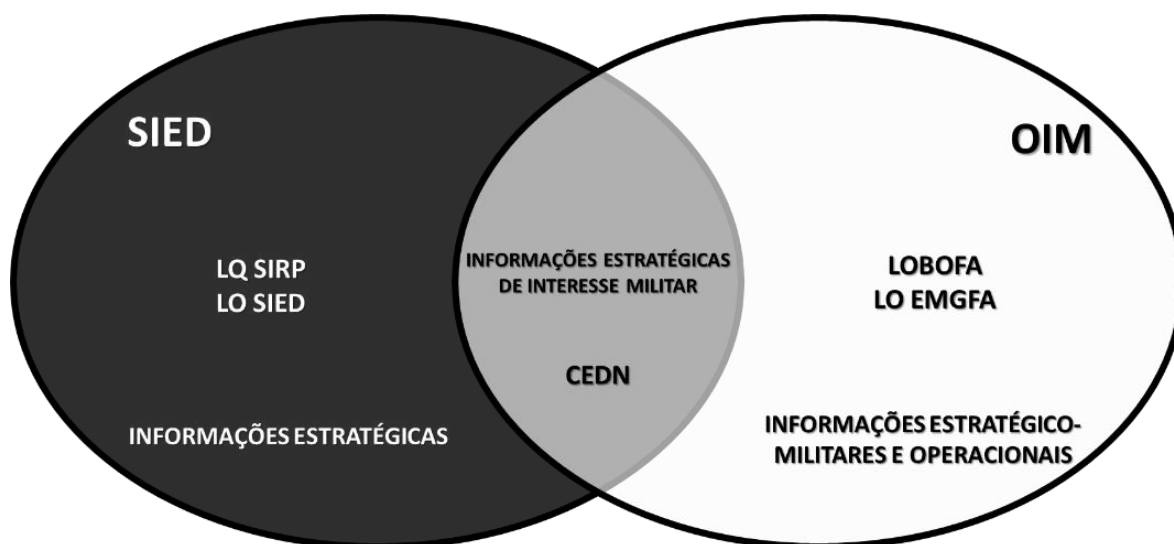


Figura 3 – Esquema interpretativo da abrangência legal do SIED e CISMIL (OIM)

Fonte: (Autor, 2018)

Deste modo, respondendo à QD1, pode-se concluir que existe um conjunto de documentação legal que atribui ao CISMIL a responsabilidade de contribuir para o esforço de atingir a condição materializada pela Segurança Nacional, através da produção de Informações Estratégicas de interesse militar, que permitam de forma colaborativa apoiar a decisão política na prossecução e salvaguarda dos interesses nacionais.

Em suma, pode ser identificado, que existem seis vias de ligação entre o SIED e o CISMIL enquanto OIM, previstas na legislação:

- (i) através da presença do CEMGFA no CSI;
- (ii) através da intervenção da CF SIRP enquanto regulador de atividades dos SI;
- (iii) na participação do Chefe do OIM no CC SIRP;
- (iv) através das ligações funcionais previstas pelas Repartições do OIM com os demais SI do SIRP;
- (v) nos deveres de colaboração e cooperação previstos nos art.º 10º e 11º da Lei Orgânica do SG SIRP, SIS e SIED;
- (vi) através do Art.º 3º da LQ SIRP.



Após ter sido analisado o enquadramento legal que regula e relaciona os intervenientes do SNI, no capítulo seguinte, efetua-se uma análise detalhada aos elementos caracterizadores de um Serviço de Informações (SI), nomeadamente através do estudo da sua Organização, do Conhecimento por si disseminado e das Atividades desenvolvidas e desta forma, inferir qual o papel do SIM no SNI.



3. Sistema Nacional de Informações e o papel do Serviço de Informações Militares

Após a análise do enquadramento legal da atividade dos serviços constituintes do SNI, importa, perceber de que forma são operacionalizadas as ligações, bem como aprofundar e compreender de que modo o SIM se relaciona com o SIRP, enquanto ferramenta do SNI. Isto através da análise da sua organização, da forma como conduz as suas atividades na prossecução da produção de informações, ou seja, de conhecimento em apoio à decisão estratégica.

3.1. Sistema de Informações em Portugal

Ao longo do presente estudo, aborda-se com regularidade a palavra sistema, quer no âmbito civil, quer militar. A análise que impera efetuar nesta fase, assenta essencialmente na dúvida presente e divergente em fóruns, civis, militares, de índole académica ou operacional: Constitui o CISMIL parte integrante do SNI?

Para se poder deduzir de forma racional a resposta a esta pergunta, tem-se necessariamente de perceber o que é um sistema. Neste sentido, de acordo com Gomes Dias (cit. por Borges, 2005, p. 17), um sistema, é um “conjunto de estruturas especializadas, com atribuições e competências rigorosamente delimitadas, funcionando de acordo com princípios legalmente estabelecidos para alcançar um escopo comum, o que pressupõe o estabelecimento de mecanismos de cooperação e de coordenação eficazes ao nível operacional, bem como formas de unificação ao mais alto nível da administração - decisor político”. No âmbito da gestão, pode-se também definir sistema como sendo “uma estrutura organizada sobre um propósito que consiste no inter-relacionamento e interdependência de elementos (componentes, entidades, fatores, membros, partes, etc.).

Neste sentido, no âmbito do SNI, a produção de Informações Estratégicas, de defesa ou militares, nestas diferentes estruturas – SIED e CISMIL – constitui como finalidade última, o apoio à decisão política. Assim, importa perceber as dinâmicas enquadrantes dos diversos intervenientes, no que ao decisor final se prende. De acordo com o apresentado anteriormente¹⁶, identifica-se a responsabilidade direta do SG SIRP de executar as determinações do Primeiro-ministro (PM) e as deliberações dos Órgãos de fiscalização previstos legalmente (CF SIRP e CFD SIRP) (Governo de Portugal, 2014). Por conseguinte, encontra-se de igual modo, previsto na lei, a fiscalização pelos mesmos Órgãos, ao CISMIL, indiciando deste modo, similar procedimento na forma como o legislador encara e enquadra este OIM face aos demais serviços do SIRP.

¹⁶ Materializado nas descrições legais presentes no Anexo A– Extratos da legislação enquadrante do SNI.

Importa, no entanto, frisar as condicionantes que afetaram de sobremaneira, a percepção social do papel relevante das Informações na democracia portuguesa, muito potenciado pela sociedade fragilizada e traumatizada com a Política Internacional e de Defesa do Estado emergente no Estado Novo (Bartolomeu, 2010, pp. 86-99). Apenas em 1985, por ser condição essencial para adesão de Portugal à Comunidade Económica Europeia, foram encetados esforços na criação de um SNI (Gomes, 2018). Pelo que, acarreta referir que o art.º 2º do Decreto-Lei 223/85 (1985), ressaltava o facto de que os serviços que integram o SIRP (SIS, SIED e SIM) deviam “mútua cooperação, implicando a obrigação de comunicar aos demais, os dados e informações que não interessando apenas à prossecução dos seus objetivos específicos, possam ser de interesse para a finalidade dos outros Serviços”. Apesar da evolução que a legislação enquadrante do SIRP tem vindo a sofrer, verificam-se não só as permanentes referências a conceitos de colaboração e cooperação, como também, referenciam o CSI em primeira instância, e o CC SIRP num segundo plano, instrumentos fundamentais de coordenação entre serviços.

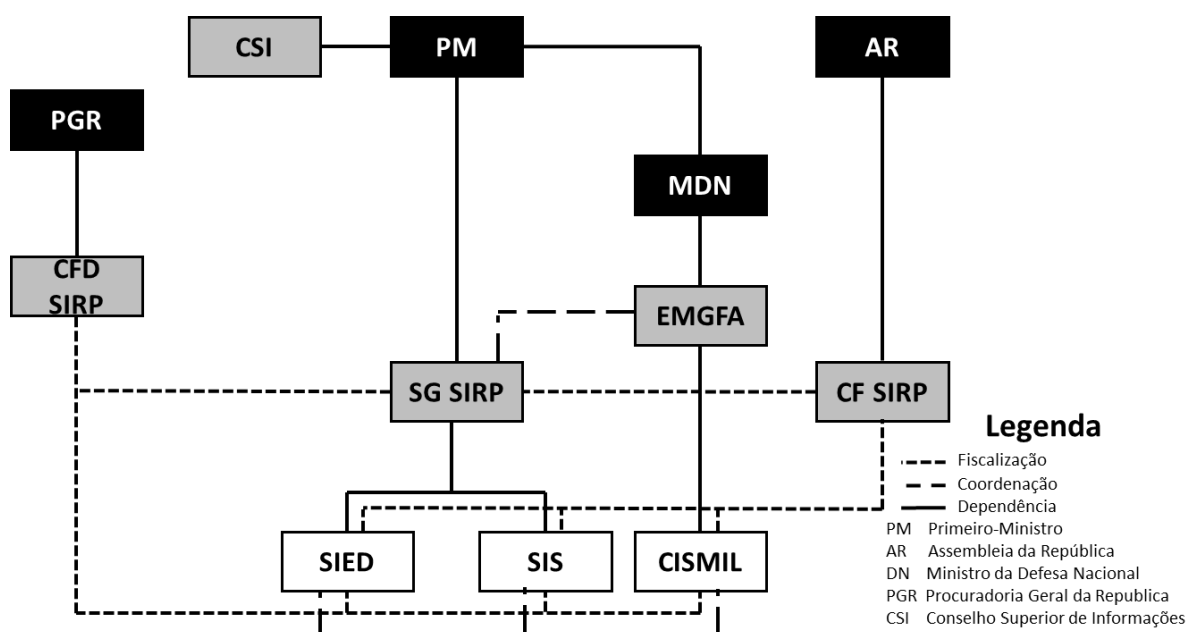


Figura 4 – Organograma de relações do SNI

Fonte: (Adaptado de (Governo de Portugal, 2014); (Santos, 2012))

Assim, depreende-se que um sistema deve congrega todos os seus constituintes em prol de um objetivo único, neste particular, no apoio à decisão política. No caso do SIRP, este visa primariamente, informar a decisão do Executivo (o PM informa, diretamente ou através da SG SIRP, o Presidente da República (PR), quando aplicável). O SIM, por seu lado, visa informar a atividade do CEMGFA, apoiando as opções submetidas a decisão do



MDN (e eventualmente o PR, quando aplicável). Desta forma, identifica-se que ambos estão sujeitos ao poder Executivo (seja tutela direta do PM, no caso do SIRP, seja através do MDN, no caso do EMGFA), representados no CSI e nos CC SIRP (Figura 4) e, ainda, que ambos são fiscalizados pelo CFD SIRP e pelo CF SIRP. Face ao exposto, importa salientar que foram apresentados os argumentos que realçam, o contributo do CISMIL para o SNI.

3.2. Serviço de Informações Militares

3.2.1. Organização

No âmbito da gestão, Morgan (1996, p. 24) considera uma organização, *organon* em grego, como sendo uma ferramenta ou instrumento. Numa outra perspetiva, Silva (2013, p. 43), atenta que as organizações são identificadas como possuindo quatro elementos constituintes principais: pessoas, divisão de trabalho, limites de atuação e objetivos.

Segundo Kent (1965, p. 166), as “*Informações* são uma organização de pessoas que procuram alcançar o *conhecimento* através de peritos qualificados, que sabem ou podem ser informados sobre quais os problemas correntes da estratégia da política externa a fim de poderem produzir Informações úteis”.

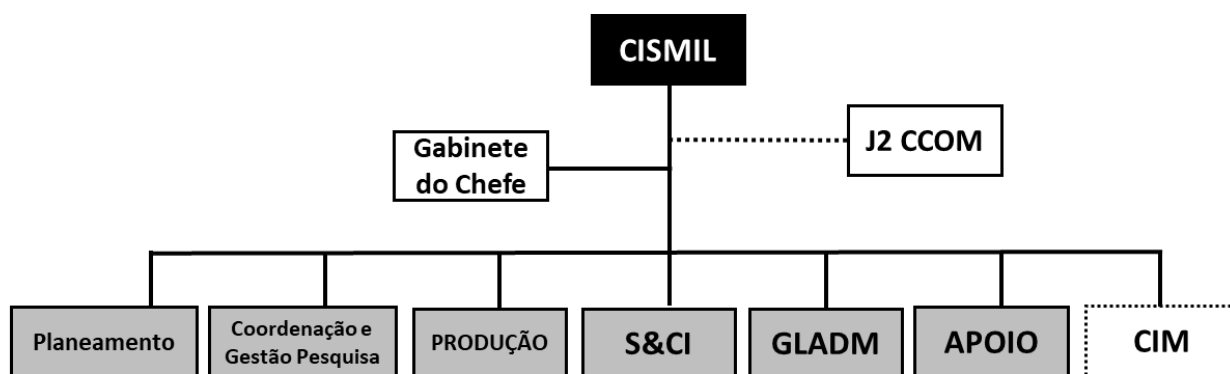
As Informações como organização, dizem respeito às estruturas funcionais que têm como missão primordial a obtenção de informações e produção de conhecimento. Por outras palavras, de acordo com Joannisval (2014, p. 5), são “as organizações que atuam na procura de dados negados, no tratamento dessa informação e consequente disseminação do conhecimento ou informações adquiridas”.

No âmbito particular das IM, assume-se o CISMIL como a organização de Informações com responsabilidade de produção de IEM. Deste modo, o CISMIL é o órgão estratégico-militar e operacional com responsabilidade na produção de Informações, necessárias ao cumprimento das missões das FFAA e à garantia da Segurança Militar (Assembleia da República, 2014).

Cabe a este órgão ainda, no âmbito das suas atribuições específicas, promover de forma sistemática, a pesquisa, a análise e o processamento de notícias e a difusão e arquivo das informações produzidas (Governo Português, 2014). A mesma lei, no seu Art.º 49º, refere que o pessoal militar em comissão de serviço no EMGFA, e em particular no CISMIL, presta serviço por três anos, podendo ser renovável por mais dois. Este fator, constitui por si só, um fator limitativo de desempenho ideal de uma organização assente fortemente na formação e experiência. Tal como Morgado (2018) refere, a característica ímpar da organização militar no que respeita à gestão de pessoal condiciona o próprio desenvolvimento das atividades das informações, nomeadamente no que diz respeito à

rotação permanente de pessoal diferente nestas funções. Também Nascimento (2018) corrobora esta opinião ao considerar o não preenchimento do quadro orgânico de pessoal e a política de rotatividade de pessoal instituída nas FFAA, elemento limitador para a especialização técnica e experiência requerida para pessoal na percussão de atividades de Informações.

Tal como referido no início do presente capítulo, também deve-se refletir sobre o verdadeiro significado do SIM. Deste modo, importa relevar que um SIM forte e efetivo, resultaria numa consequente melhoria do próprio SNI. Com base neste racional, e com o objetivo de aumentar a eficiência das IM e a sua posterior ligação com o SIED, considera-se “essencial melhorar a articulação entre a comunidade de informações das FFAA”, sendo este aspeto, “o esforço atual do CISMIL, em articular conjuntamente com o Comando Conjunto para as Operações Militares (CCOM) e os Ramos, de modo a agilizar e redefinir processos de cooperação, colaboração, coordenação e comunicação” (Nascimento, 2018). Para o cumprimento das missões e responsabilidades definidas (Ver Anexo B - Responsabilidades das Repartições do CISMIL), o CISMIL articula-se conforme a Figura 5.



Legenda

CIM - Célula de informações Militares

GLADM - Gabinete de Ligação aos Adidos de Defesa e Militares

S&CI – Segurança e Contrainformação

CCOM – Comando Conjunto para as Operações Militares

Figura 5 – Organograma CISMIL
Fonte: (Adaptado de (Governo Português, 2014))

3.2.2. Atividades

Num contexto de gestão de processos, entende-se que “atividade é a ação executada, ou seja, é a ação que dá suporte aos objetivos de uma organização, relacionando as atividades a “o quê” será feito” (MPF, 2013, p. 13). Numa perspetiva das informações, atividade, refere-se aos “meios pelos quais certos tipos de informação são requeridos, através de uma



orientação de pesquisa, processados, analisados e difundidos” (Adaptado de (Gonçalves, 2008, p. 5).

Neste contexto, o CISMIL assume a responsabilidade de no âmbito das suas competências desenvolver um conjunto de atividades para a produção de Informações em apoio à decisão estratégica, bem como à salvaguarda da segurança militar. Tal como referido no Capítulo II, estão bem definidas as limitações às atividades a desenvolver por este órgão, nomeadamente em território nacional. Nesse sentido, procura-se de uma forma sintética, encetar esforços no sentido de identificar as capacidades do CISMIL, que possam constituir uma mais-valia para o próprio SNI, num contexto de ligação.

3.2.2.1. Células de Informações Militares

De acordo com a NATO (2012, p. 34), uma Célula de Informações Militares (CIM) é uma capacidade equipada e guarnecida por uma nação para assegurar o apoio de Informações nacional dentro de um Comando NATO, que pode estar agregado a um comando permanente ou móvel. A utilização das CIM providência, em tempo oportuno, um meio para a troca direta de Informações nacionais e do teatro, ao nível operacional.

Estas células, são de arquitetura flexível e modular, podendo cobrir na totalidade ou parcialmente as várias vertentes e capacidades, conforme a missão, sob comando direto do CEMGFA, através do CISMIL, usualmente com os seguintes módulos (CISMIL, 2017):

- Recolha e Pesquisa – Humana e eletrónica;
- Análise e Processamento;
- Segurança Militar, Contrainformação e Informações.

O CISMIL pode, no âmbito das suas missões e atribuições propor a projeção de uma CIM, quer seja em apoio à FND, quer seja na satisfação de necessidades de informação identificadas superiormente (Governo Português, 2014, p. 6391).

Neste sentido, a projeção de CIM para zonas de interesse nacionais permitiria ao CISMIL o enfoque da pesquisa, análise e processamento das informações ao nível estratégico-militar em apoio à decisão superior, ao invés de um estudo de Informações sustentado em fontes abertas, focado nos demais instrumentos de poder, cuja responsabilidade é assegurada pelo SIED. Este fator, associado a uma cooperação efetiva e permanente entre o CISMIL e o SIED, pode assegurar uma maior eficiência do sistema bem como da qualidade no conhecimento produzido (Gomes, 2018; Vieira, 2018).

Deste modo, a projeção de uma CIM poderá, de forma integrada entre os serviços, constituir-se uma atividade relevante na obtenção de informação importante, para produção de conhecimento com o objetivo último de apoiar a decisão.



3.2.2.2. Atividades de Cooperação, Ligação e Pesquisa

No âmbito das competências definidas nos documentos legais enquadrantes, o CISMIL, participa de forma efetiva em fóruns periódicos de produção e partilha de informações em ambiente NATO, nomeadamente (CISMIL, 2017):

- NATO *Strategic Intel Estimate*;
- NATO *Intel Warning System*;
- NATO *Military Intel Committee meetings*;
- STANAGs *meetings*;
- Reuniões Bilaterais (USA; ESP; FRA; NLD).

Estes fóruns permitem de forma permanente assegurar por parte do CISMIL uma capacidade de fornecer uma *situational awareness*¹⁷ internacional, possibilitando o apoio à decisão política na vertente dos compromissos internacionais assumidos concorrentes para a segurança cooperativa e defesa coletiva da NATO (Nascimento, 2018).

Ainda num contexto de emprego internacional, o CISMIL possui na sua estrutura o Gabinete de Ligação aos Adidos de Defesa e Militares (GLADM). Neste âmbito, constitui funções dos Adidos, entre outras responsabilidades: apoiar o Embaixador em questões da Defesa e de natureza militar; manter o CEMGFA e a DGPDN¹⁸ permanentemente informados; manter contactos com as instituições militares do país anfitrião visando a troca de informações e a cooperação militar entre os dois estados e mediar contactos com a indústria de armamento e contribuir para a internacionalização da indústria de DN (CISMIL, 2017).

Face ao exposto, pode-se inferir que esta possibilidade por parte do CISMIL, de acesso a informação privilegiada, através dos fóruns ou da ligação com os Adidos, anteriormente referidos, poderá consolidar um vetor de ligação revelante entre o SIED e o OIM. O acesso a informações geoespaciais (GEOINT¹⁹), e a terminais classificados NATO e UE, permitem elaborar produtos consolidados e complementados com dados recolhidos em fontes abertas (OSINT²⁰), passíveis de poder serem partilhados e/ou trabalhados sob um qualquer tipo de ligação entre o SIED e o CISMIL.

¹⁷ Compreensão da situação

¹⁸ Direção Geral de Política de Defesa Nacional

¹⁹ *Geospatial Intelligence*

²⁰ *Open Source Intelligence*

3.2.3. Conhecimento

As informações como produto ou conhecimento produzido, referem-se ao resultado do processo de produção de conhecimento e que tem como cliente, o decisor a diferentes níveis. Assim, tal como Gonçalves refere, “Informações é Conhecimento” (2008, p. 4).

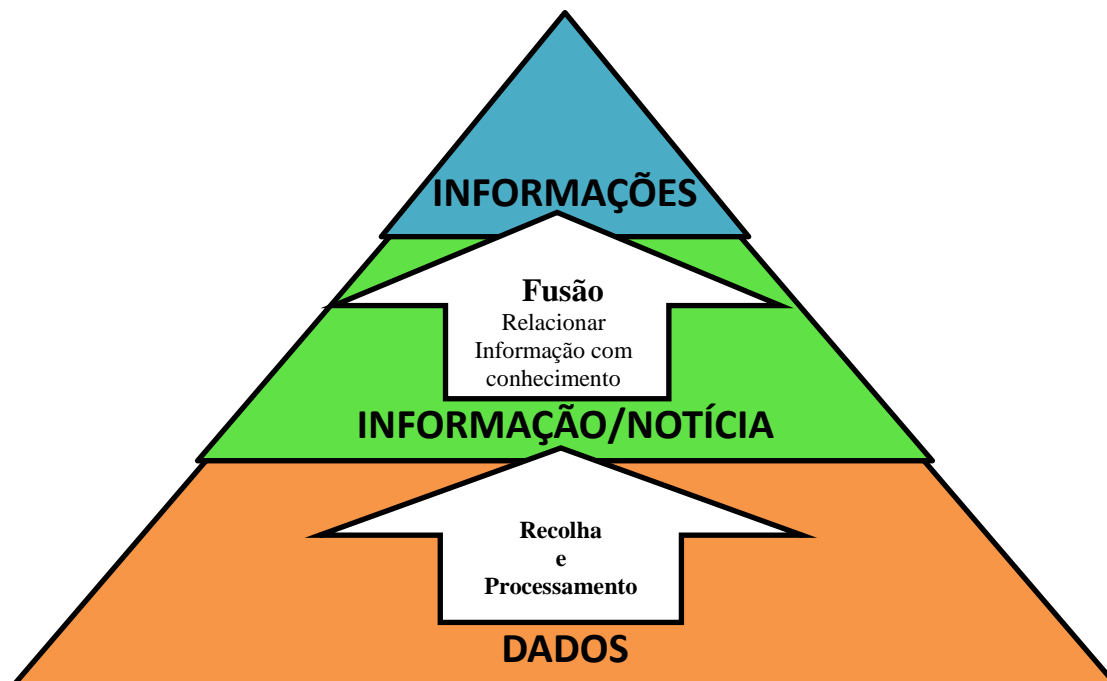


Figura 6 – Relação entre dados, informação e informações
Fonte: (Adaptado de (Rêgo, 2018; EME, 2008; Waltz, 2003))

Por *dados* consideram-se as observações individuais, medidas e mensagens primitivas ou primárias, do nível mais baixo transmitidas por um sensor²¹, ou qualquer outro tipo de origem (humano, mecânico ou eletrónico). Por *informação* ou notícia, designam-se os grupos de dados organizados de forma a contextualizar os elementos dos dados para subsequente pesquisa e análise (NATO, 2012). Por sua vez, *informações* é a informação uma vez analisada, compreendida e relacionada com outras já existentes e considerada à luz de experiências anteriores (Waltz, 2003, p. 3).

A aquisição de conhecimento (Figura 6) tem origem num processo sistémico e estruturado de tratamento de todas as notícias disponíveis, com a finalidade de identificar a que é relevante, pesquisar a omissa ou inexistente e processar aquela que se julga necessária. A este processo é dado a designação de Ciclo de Produção de Informações (CPI) (EME, 2008).

Para o presente trabalho, adapta-se a identificação efetuada por Santos (2012), das diferentes perspetivas de abordagem no que às fases ou etapas constituintes do CPI diz

²¹ Sensor ou meio de pesquisa



respeito. Pelo que, pode-se comparar (Tabela 2) as realidades doutrinárias definidas por organizações militares, nacionais e internacionais, bem como por acadêmicos de referência na temática das Informações. Apesar de realçada a relevância do mesmo, não reúne consenso, quer nas fases que o constituem, quer no papel interventivo dos próprios decisores no ciclo. Nesta conformidade, infere-se que “o modelo do CPI, apresenta várias críticas de onde sobressai a falta de comunicação entre os SI e os decisores, principalmente entre a pesquisa e a análise” (Menezes, 2012, p. 19).

Tabela 2 – Matriz comparativa das fases constituintes do CPI

Referências					
Exército Português	NATO	Goldman	U.S. National Intelligence	Lowenthal	Waltz
Orientação do Esforço de Pesquisa	Orientação	Necessidade de atualização de novas informações	Planeamento e Orientação	Identificação de Requisitos	Planeamento e Orientação
Pesquisa	Pesquisa	Criação e Pesquisa	Pesquisa	Pesquisa	Pesquisa
Processamento	Processamento	Processamento	Processamento e Exploração	Processamento e Exploração	Processamento
Disseminação	Disseminação	Disseminação	Análise e Produção	Análise e Produção	Análise e Produção
		Utilização	Disseminação	Disseminação	Disseminação
		Armazenamento		Consumo	
		Disponibilização	Avaliação	Feedback	

Fonte: Adaptado de (Santos, 2012; Waltz, 2003; Office of the Director of National Intelligence, 2014)

De acordo com as perspetivas descritas na Tabela 2, pode-se identificar um consenso nas primeiras três fases, isto é: Orientar, Pesquisar e Processar. Contudo, a divergência constata-se na relevância assumida nas etapas referentes à fase de Disseminação. Uma vez que, se por um lado, face à díspar contextualização da génese do racional envolvente (organizacional e académica), e por outro, ao espaço temporal associado aos estudos dos processos em análise, importa deduzir, perante a complexidade organizacional de um SNI, qual o objetivo a que se propõe, qual o dinamismo e volatilidade da sociedade atual, e concluir qual o melhor modelo que satisfaz o apoio à decisão política.

Neste sentido, no âmbito das Informações Estratégicas num sentido geral, e nas IM em particular, identifica-se sobre as formas de avaliação e de feedback (a ser efetuado pelos SI e pelos decisores políticos) uma mais-valia a ter em conta, face à mutabilidade do próprio ambiente envolvente e aos vetores condicionantes de uma decisão. Desta forma, considera-

se como base para a prossecução deste estudo o seguinte modelo de CPI descrito na Figura 7²².

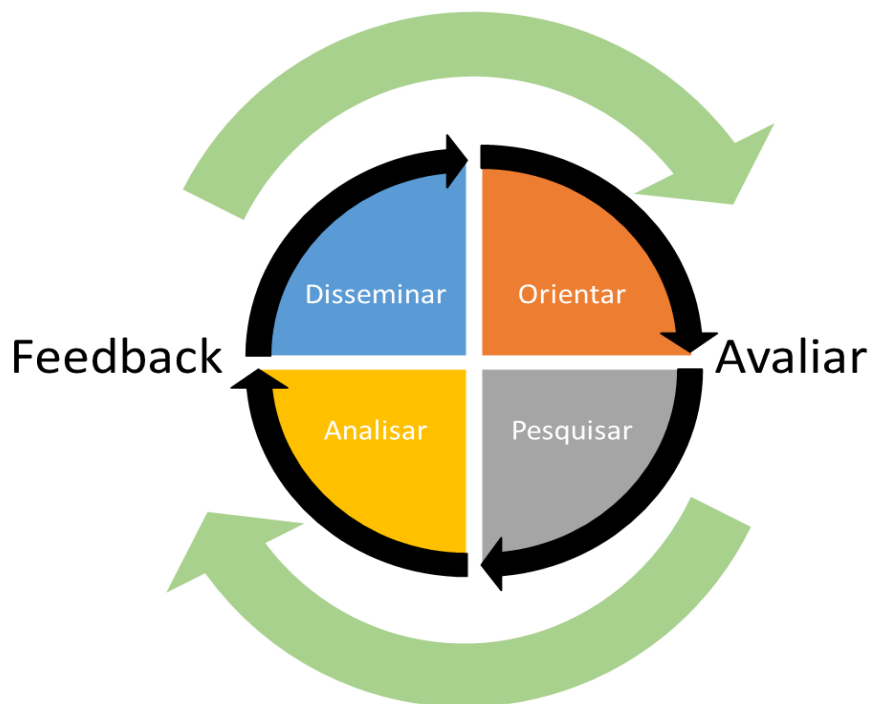


Figura 7 – Modelo referência de estudo do CPI

Fonte: (Adaptado de (Waltz, 2003; Office of the Director of National Intelligence, 2014; Lowenthal, 2006)

Com base no modelo apresentado (Figura 7), pode-se deduzir a envolvimento contínua dos passos *avaliar* e *feedback*, que permite no âmbito da produção de IM e no contexto em análise, assegurar os princípios das Informações, nomeadamente na *Oportunidade, Revisão Contínua e Exploração Sistemática*²³, em apoio à decisão estratégica.

3.3. Síntese Conclusiva

A consensualidade da constituição e das relações entre os diversos SI tem dividido os fóruns académicos ligados às Informações, razão pela qual procurou-se analisar de que modo o CISMIL se relaciona no SNI, com o SIED. Assim, tendo em conta que um sistema é um conjunto de estruturas que estabelecem ligações entre si, sob um propósito comum, pode-se concluir que no âmbito da produção de Informações Estratégicas, o SIED e o CISMIL, possuem como finalidade última, o apoio à decisão estratégica ou política, ou seja, ambos estão sujeitos ao poder Executivo (seja tutela direta do PM, ou através do MDN). Identificou-se ainda, que os dois serviços em causa, estão representados no CSI e no CC SIRP, e para

²² No Apêndice C ao presente trabalho, é apresentada uma descrição detalhada dos passos definidos para o CPI em estudo.

²³ Princípios das Informações identificados em (EME, 2008, pp. 1-3).



além disso, são ambos fiscalizados quer pelo CFD SIRP, quer pelo CF SIRP, podendo concluir-se que o CISMIL faz parte integrante do SNI.

O CISMIL, enquanto órgão estratégico-militar e operacional responsável pela produção de informações, possui na sua génese institucional, um fator limitativo de desempenho ideal, que se caracteriza pela rotatividade constante e impossibilidade de permanência de quadros em funções ligadas às informações, que pela especificidade inerente a esta atividade, assenta fortemente na formação e experiência.

Em resposta à QD 2, constata-se que o CPI, traduz o resultado do processo de produção de conhecimento, tendo como cliente, o decisor em diferentes níveis. Face à mutabilidade, complexidade e diversidade de fatores inerentes à própria decisão estratégica, confrontaram-se diversas perspetivas das etapas do processo de produção de conhecimento, e concluiu-se que os passos, quer da avaliação permanente de quem produz, quer do feedback de quem orienta, são fundamentais para assegurar a celeridade e objetividade que as Informações carecem.

Em suma, tendo percebido o papel que o CISMIL tem na contribuição para o SNI, as potencialidades das atividades que o próprio OIM poderá partilhar com o SIED, e a forma como o próprio processo de produção de informações materializado pelo CPI apoia a tomada de decisão estratégica, pretende-se de seguida, e devidamente enquadrado nas ligações entre o CISMIL e o SIED, identificar eventuais lacunas que possam comprometer a eficiência do funcionamento destas organizações.

4. Análise à eficiência do Sistema Nacional de Informações

Neste capítulo, pretende-se identificar lacunas à eficiência na produção de IEM, pelo que importa, antes de mais, esclarecer dois conceitos que por vezes se confundem no seu emprego. Para Chiavenato (2014, p. 161), “cada organização deve ser analisada sob uma perspetiva de eficácia e eficiência”. Não obstante, Diniz (2009) transmite a ideia de que eficiência é o uso parcimonioso e racional dos recursos, cuja contribuição deve ser integrada num processo produtivo de um serviço, e eficácia, o nível com que um objetivo definido é efetivamente cumprido.

Por conseguinte, face a este enquadramento concetual, e tendo em conta a finalidade deste estudo, considera-se que, no âmbito da avaliação da finalidade do SI, por eficácia entende-se como a capacidade de atingir os objetivos com os recursos disponíveis, enquanto que, por eficiência, será o alcançar dos objetivos definidos, otimizando o emprego dos recursos existentes.

4.1. Eficácia

Tendo em consideração que, segundo Chiavenato (2014, p. 189), eficácia é “uma medida de alcance de resultados, ou seja, uma capacidade de atingir objetivos (...) relaciona-se com os fins almejados”, pode-se inferir que se centra no produto final dos processos de um sistema. Deste modo, no contexto particular das Informações, é fundamental assegurar credibilidade em todo o processo de mitigação e redução da incerteza, em que o conhecimento gerado pelo SI é um contributo essencial para o processo de decisão.

Neste âmbito, o conhecimento pode permitir a obtenção de vantagem, sobre o competidor, ao garantir uma otimização e rentabilização dos meios do Estado existentes, alocados à execução da ação política, tal como previsto no CEDN (2013, p. 33). Contudo, para este estudo, assume a medição objetiva, dos *outputs* das informações, o desafio a atingir. Ao longo da história, são muitos os exemplos de decisões políticas assumidas sem qualquer intervenção objetiva dos SI (Menezes, 2012, p. 51), o que nos permite deduzir que, mesmo sem o conhecimento provido pelos SI, o processo de tomada de decisão pode ser realizado.

Mintz e DeRoen (2010, pp. 37-38) relevam o facto de o decisor condicionar por vezes os seus julgamentos e decisões com base em experiências e crenças potenciadoras do desvirtuar da decisão, ou até elementos externos envolventes (Figura 8). No entanto, para Vieira (2018) é o conhecimento fornecido pelas Informações que maior contributo pode dar para o processo de decisão.

Não obstante, Jennifer Sims refere que o “racional dos SI assenta na obtenção de vantagem de informações com a finalidade de garantir a vantagem na decisão”, entendendo essa vantagem como o modo de melhorar a decisão, relativamente a um competidor. Porquanto, a avaliação das Informações produzidas, é a sua relevância e oportunidade para a tomada de decisão. Assim, um SI é mais eficaz se conseguir garantir, aos decisores, a vantagem de decisão em relação ao competidor (SIMS (2009) cit. por (Menezes, 2012, p. 52)).

Neste estudo em particular, quando se fala em decisão política, pela delimitação assumida, enquadra-se necessariamente no âmbito da política externa. Para Mintz e DeRouen (2010, p. 4), os fatores condicionantes que determinam os resultados provenientes da decisão política externa assentam nos seguintes elementos descritos na Figura 8.

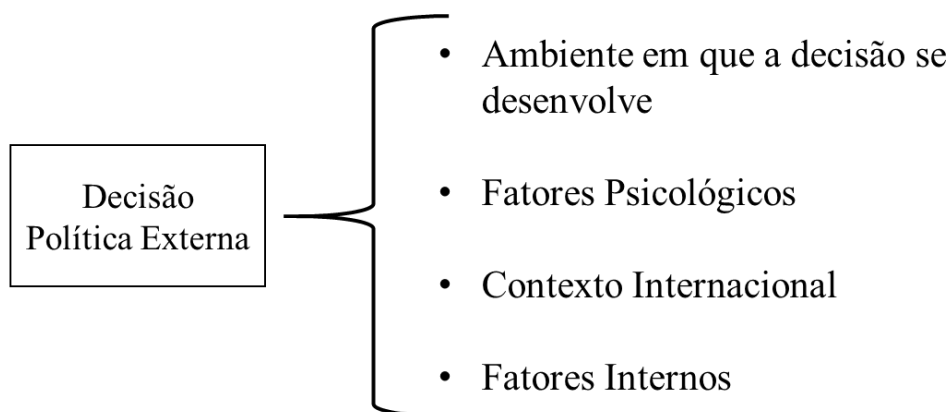


Figura 8 – Fatores condicionantes à tomada de decisão política

Fonte: (Adaptado de (Mintz & DeRouen, 2010, p. 4))

Segundo os autores, “a essência das decisões de política externa é um processo de decisão levado a cabo de forma interativa e consistindo numa sequência de decisões tomadas num específico período temporal” ((Mintz & DeRouen, 2010) cit. por (Menezes, 2012, p. 52)). Referem ainda, que a decisão da política externa consiste num ciclo que percorre quatro componentes (Figura 9): (i) identificação do problema; (ii) identificação de modalidades; (iii) decisão; (iv) execução (Adaptado de (Mintz & DeRouen, 2010, p. 4)).

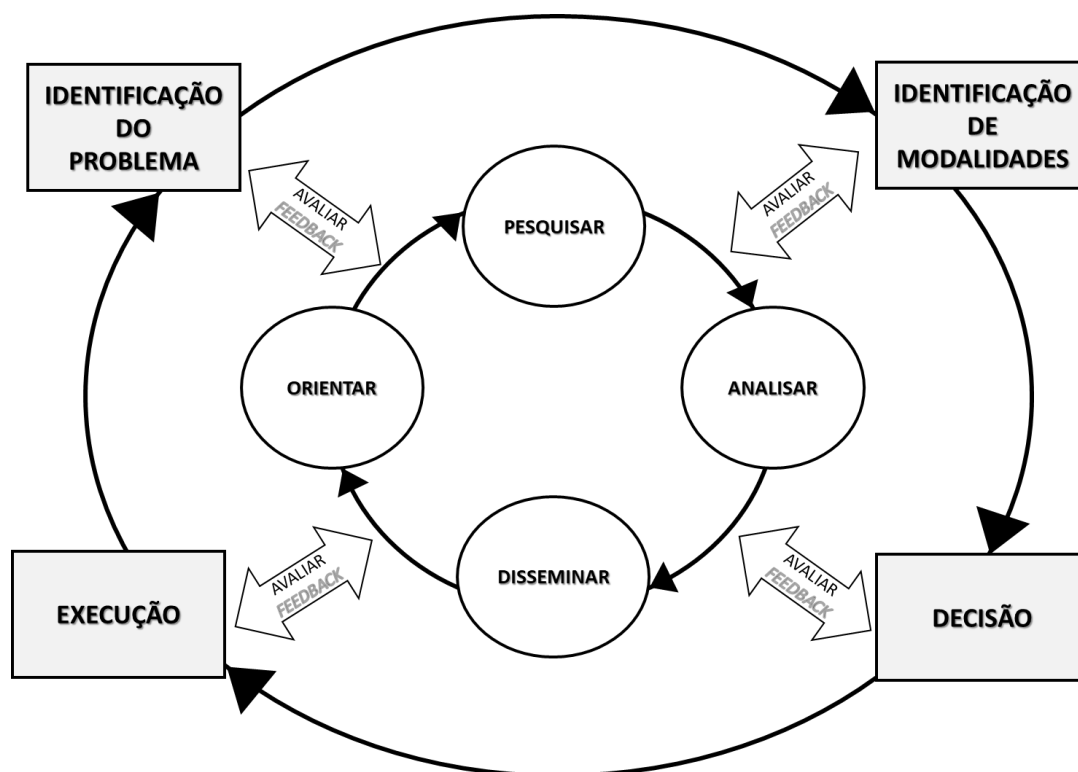


Figura 9 – Integração do Ciclo de Produção de Informações no Ciclo de Decisão de Política

Fonte: (Adaptado de (Lowenthal, 2006; Menezes, 2012))

O primeiro passo - *identificação do problema* - consiste na compreensão relativa ao ambiente envolvente externo e interno, e a todas as capacidades, métodos ou intenções capazes de reduzir a incerteza que caracteriza a própria difusidade do ambiente. Relaciona-se no CPI com a fase compreendida entre a orientação, dada para o esforço de pesquisa e a própria pesquisa dos meios de obtenção de informação. Após o esclarecimento objetivo do decisor e asseguradas as respectivas orientações, no passo - *identificação de modalidades* - estão criadas as condições para esclarecer as possibilidades, em que é “assumida a necessidade de efetuar estimativas, identificar pressupostos, analisar e efetuar julgamentos sobre a situação de modo a criar uma imagem mental consolidada” (Menezes, 2012, p. 53). Neste segundo passo, importa salientar a relevância de uma ligação simbiótica contínua, entre o decisor e o SI, de modo a garantir uma permanente avaliação do objeto em análise.

O passo *decisão* assenta na escolha que melhor se enquadra na solução pretendida entre diferentes alternativas propostas. Enquadra-se no CPI entre o processo de análise e na disseminação das informações, ou seja, do produto final – *output* - em apoio à decisão política. Os dois ciclos não terminam com o passo da *execução*, na medida em que a volatilidade do próprio ambiente potencia a necessidade de um acompanhamento avaliativo



permanente, estabelecido de forma íntima entre quem decide e quem apoia a decisão (Menezes, 2012, p. 55).

Perante o exposto, foi possível estabelecer como elemento contribuinte para a eficácia de um SI, a ligação próxima entre o cliente final (decisor) e o elemento de pesquisa e/ou órgão de informações, o que é corroborado por Herman (1996, p. 212), ao referir que “(...) as informações são influenciadas pela política externa, mas que, contudo, também esta tem a faculdade de influenciar a política. Comummente, os fatores políticos e técnico-profissionais apontam na mesma direção”, reforçando deste modo a ideia da relevância e da convergência entre os dois intervenientes.

Ainda assim, seria redutor quantificar o conceito de eficácia a este fator. O decisor político e a estrutura onde se integra - o Estado - é caracterizada por elevados indicadores de burocracia²⁴ associada. A capacidade de adaptação a um Estado burocrático, por parte de um SI, face às necessidades de um decisor e à previsibilidade de elementos decorrentes do próprio ambiente externo, constitui fator preponderante a considerar no alcançar de eficácia (Menezes, 2012, p. 63).

É a capacidade de ultrapassar a burocratização do Estado que materializa o desafio a assumir pelos SI. Deste modo, a burocratização tem particular relevância na organização dos SI, onde a divisão de trabalho se foca em fatores de compartimentação, associados à segurança dos processos, atividades e produtos (Menezes, 2012, p. 66).

A conjuntura atual de complexidade dos meios disponíveis do Estado, resultantes da própria idiossincrasia das organizações, associada à volatilidade e difusidade das ameaças e concomitantemente à necessidade de cumprimento do elemento da oportunidade das informações no apoio à decisão política, conduziu a uma mudança do paradigma, do designado por *need to know*²⁵ para o *need to share*²⁶. Este paradigma, catalisado por lacunas identificadas na incapacidade de prever e evitar surpresas estratégicas (e.g. ataques aos Estados Unidos da América a 11 de setembro de 2001), revelou a importância de partilha de informações entre SI (Menezes, 2012, p. 68).

O Estado, se não tiver a capacidade de se ajustar ao ambiente externo, corre o risco de perder flexibilidade e eficácia no cumprimento dos seus objetivos. Da mesma forma, um SI, se não possuir a habilidade de adaptar-se e obter sinergias que permitam mitigar a rigidez da

²⁴ Sistema administrativo baseado na organização em serviços e na divisão de tarefas, que privilegia as funções hierárquicas de maneira a dispor de uma grande quantidade de trabalho de modo rotineiro (Porto Editora, 2018).

²⁵ Necessidade de conhecer.

²⁶ Necessidade de partilhar.



estrutura burocrática e otimizar procedimentos, poderá pôr em causa, a comunicação do SI com os decisores, produzindo informação redundante e contraditória que dificultará quer a oportunidade, quer a relevância, condições essenciais para o estabelecimento de uma relação de confiança entre decisores e SI (Gomes, 2018).

No que se refere à organização, Vieira (2014, p. 276) identifica que, é “frequente encontrar os principais recursos de combate às ameaças” (na vertente dos SI), “nomeadamente as transnacionais, sob a tutela de diversos Ministérios, afetando a coerência e a celeridade das respostas e ainda, promovendo a competição entre organismos que prejudicam ou impossibilitam a cooperação de forma eficaz”. Com base nesta premissa, propõe-se a análise e identificação de processos que permitam assegurar não só a eficácia de SI, como também a eficiência dos meios ao dispor dos mesmos.

4.2. Eficiência

Partindo do conceito base de que a eficiência é a obtenção de resultados máximos com os recursos mínimos (Chiavenato, 2014, p. 343), pode-se salientar, o facto da burocracia de um Estado, ou da própria organização, assumir-se como um dos grandes obstáculos à eficiência dos SI.

Apesar de se associar ao conceito de burocracia, conotações negativas respeitantes a uma estrutura pesada e inflexível, a verdade é que, segundo Chiavenato (2014), a “burocracia é uma forma de organização humana que se baseia na racionalidade, isto é, na adequação dos meios aos objetivos – fins - pretendidos, a fim de garantir a máxima eficiência possível no alcance desses objetivos”. Com a proliferação das burocracias, “a visão estreita e limitada aos aspetos internos da organização passou a ser ampliada e substituída por uma visão mais ampla, envolvendo a organização e suas relações com outras organizações, dentro de uma sociedade maior” (Chiavenato, 2014, pp. 254-258). O autor pretende relevar a importância de uma interligação institucional mais abrangente e necessária.

Assim, pode-se identificar a relevância das ligações entre organizações na procura pela correta gestão dos recursos disponíveis, que as orientações políticas definem de forma clara e objetiva dando importância à “partilha e otimização dos recursos” adstritos aos SI (CEDN, 2013).

Estabelecendo um paralelismo entre o CPI (Figura 10) adotado neste estudo²⁷, e os conceitos anteriormente salientados, pode-se deduzir que a *eficácia* é traduzida pela capacidade de iniciar o processo no passo inicial deste ciclo, *orientação*, e de atingir o passo

²⁷ Ver Capítulo 3.

disseminação com sucesso, independentemente dos meios utilizados e etapas ultrapassadas, enquanto que a *eficiência* se traduz no percurso dos passos constituintes do CPI, procurando evitar redundância e duplicação de tarefas através de um correto emprego dos meios existentes.

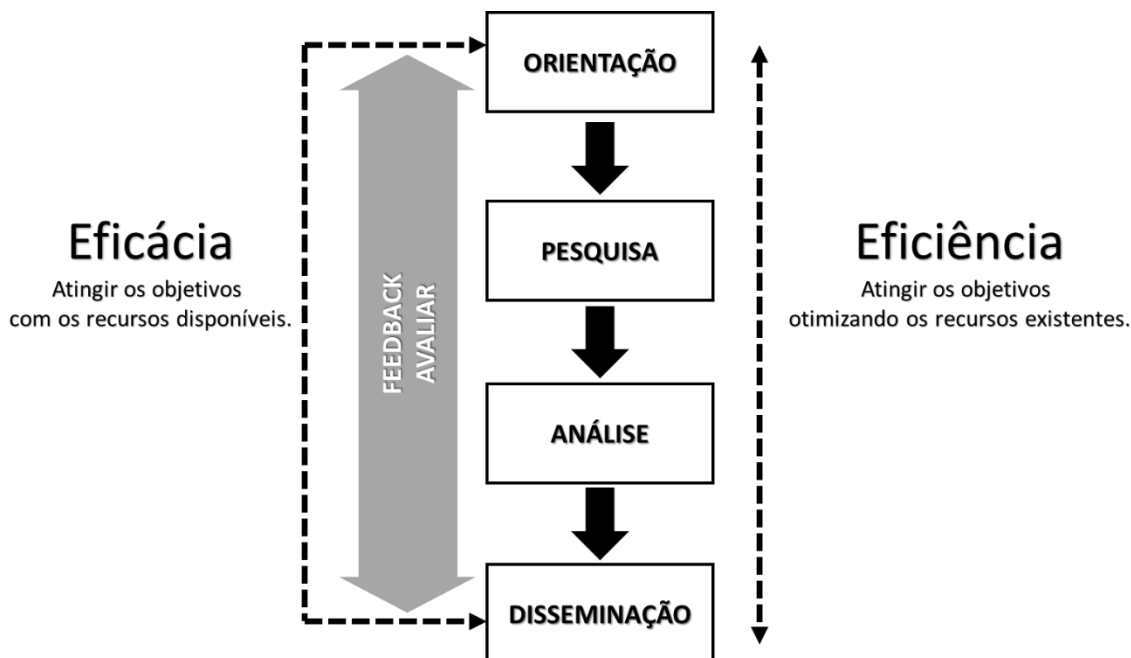


Figura 10 – Relação Eficácia e Eficiência com o CPI
Fonte: (Adaptado de (Lowenthal, 2006; Chiavenato, 2014))

Assim, importa referir que a “criação de mecanismos de integração, previsão, controlo e medição de efeitos das ações no seu conjunto é talvez, o maior desafio de um sistema de integração de produtores de segurança” (Vieira, 2014, p. 280), como se constitui também num SI.

A questão focal que emerge da análise das relações entre organizações, não se deve cingir exclusivamente à eficiência interna de uma das *unidades* em causa, mas sim, no modo como as unidades coordenadas poderão incrementar as potencialidades ao nível quer da eficiência do próprio sistema, quer da fiabilidade do próprio conhecimento (Smith, 2003, p. 90).

Baseado no exposto anteriormente, importa, pois, analisar de que modo poderá a relação entre o CISMIL e o SIED cumprir a teoria anteriormente referida. Com base na representação da Figura 11 e Figura 12, sustentada na *Network Centric Warfare* e prevista no *Effects based Operations* (Smith, 2003, p. 89), procura-se analisar o CPI através do relacionamento entre os efeitos a atingir na ligação entre dois Órgãos de Informações e o tempo despendido no apoio à decisão.

Na Figura 11, observa-se o funcionamento da atividade de informações através do CPI de dois Órgãos de Informações, onde se identifica uma variação dos efeitos apenas na fase de análise, proveniente da discussão e partilha de conhecimento com consequência positiva no efeito final produzido. As demais fases do CPI caracterizam-se por um ritmo próprio e independente, característico de cada Órgão de Informações, não influenciando assim, neste âmbito teórico, alterações significativas no resultado a atingir.

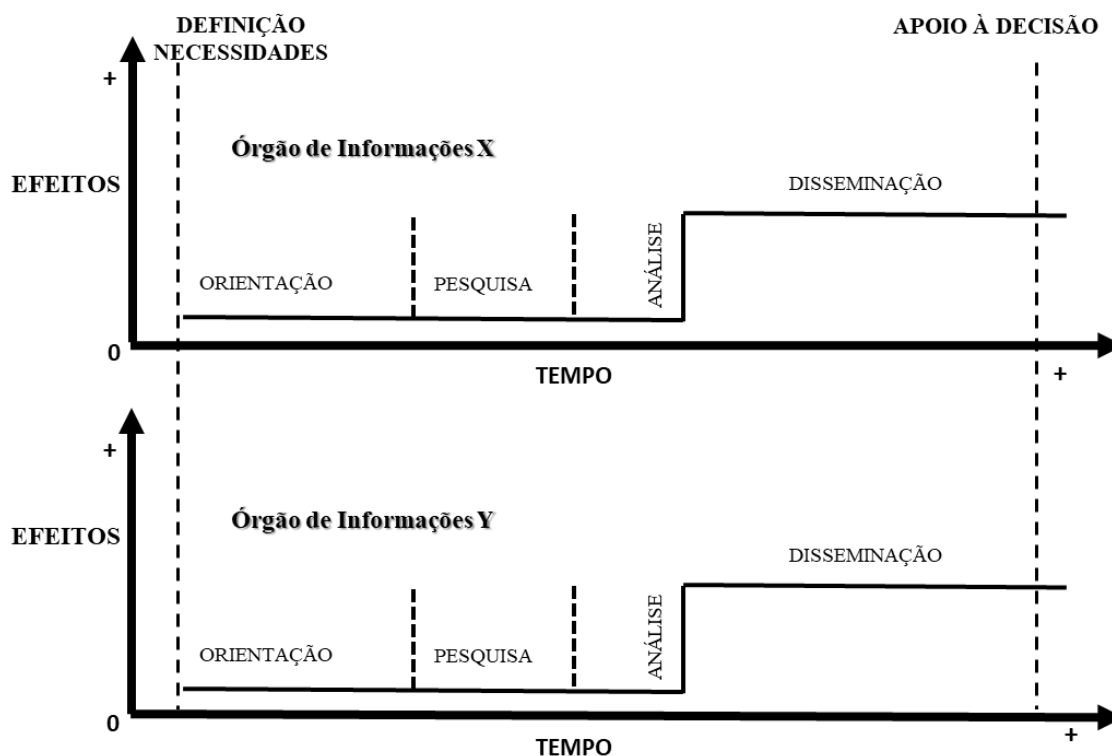


Figura 11 – Gráfico explicativo dos efeitos conjugados durante o CPI

Fonte: (Adaptado de (Smith, 2003, p. 86; Vieira, 2014))

Por conseguinte, verifica-se que a variável independente no esquema é a coordenação a efetuar entre os Órgãos, que pode, em determinadas circunstâncias ter efeitos que se anulam – linha de análise horizontal ou negativa (para baixo) – verificando-se assim uma coordenação deficiente ou ausente.

Na Figura 12, por sua vez, pretende-se demonstrar o resultado da interação entre os dois Órgãos de Informações, fazendo coincidir os dois CPI, e enaltecer o impacto da coordenação positiva entre estes, nos efeitos alcançados.

Deste modo, sobleva-se o argumento de que para uma maximização dos efeitos conjugados é necessária uma coordenação dos CPI e sincronização das ações no tempo, sendo o somatório da variação das análises (entre os dois Órgãos de Informações), dependente do esforço de coordenação existente ou não.

Pode-se também, depreender que quanto maior for a relação coordenada entre estes Órgãos de Informações, ao longo de todo o CPI, maior é o contributo do próprio sistema no apoio à decisão, e consequentemente, maior é a eficiência e o aumento da qualidade do conhecimento produzido no apoio à decisão.

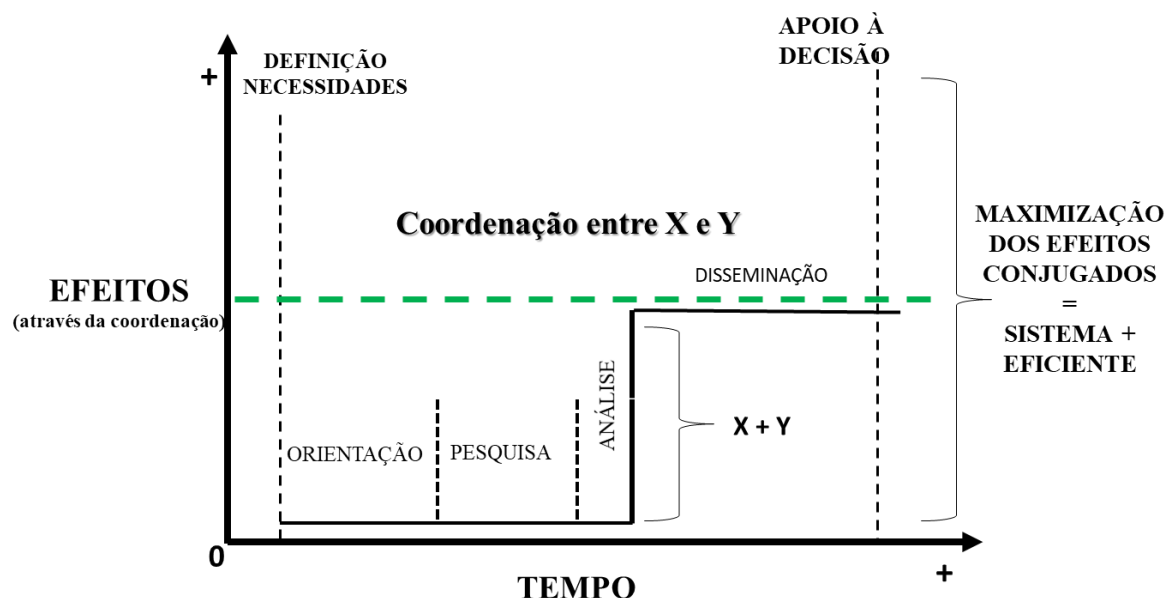


Figura 12 – Gráfico explicativo da maximização dos efeitos conjugados através da relação entre os CPI de dois Órgãos de Informações²⁸

Fonte: (Adaptado de (Smith, 2003, p. 86; Vieira, 2014))

O gráfico demonstra ainda, que a fase da análise, é a que mais contribui para a decisão. É o fator de sucesso que mais ganha com a ligação. Em aditamento, este gráfico traduz que uma disseminação coordenada, ainda que com produtos complementares, assegurará uma maior possibilidade de apoiar a decisão com informação oportuna, permitindo sustentar “a relevância da existência de uma Célula de Fusão das Informações²⁹ – órgão essencial à maximização coordenada da análise e disseminação” (Vieira, 2018).

Face à relevância e consensualidade identificada na ligação entre o CISMIL e o SIED (Apêndice B – Análise da convergência das dimensões em estudo), procura-se aprofundar as possibilidades existentes nesta perspectiva de interligação de esforços. No âmbito da gestão empresarial, pode-se referenciar perspectivas diferentes de estabelecer relações, que pelo senso comum, muitas vezes são confundidas e carecem da profundidade de análise, que permita um correto emprego à finalidade que se pretende atingir. Tendo como referência dois artigos publicados no âmbito da gestão empresarial (Costa, et al., 2014; Denise, 2012),

²⁸ No CPI representado, não se identifica a avaliação e feedback, por não terem relevância na análise específica de ligação entre os dois SI.

²⁹ Designação anglo-saxónica de *Intelligence Fusion Cell*.



procura-se adequar um corpo de conceitos exequível de implementação aos dois Órgãos de Informações em análise.

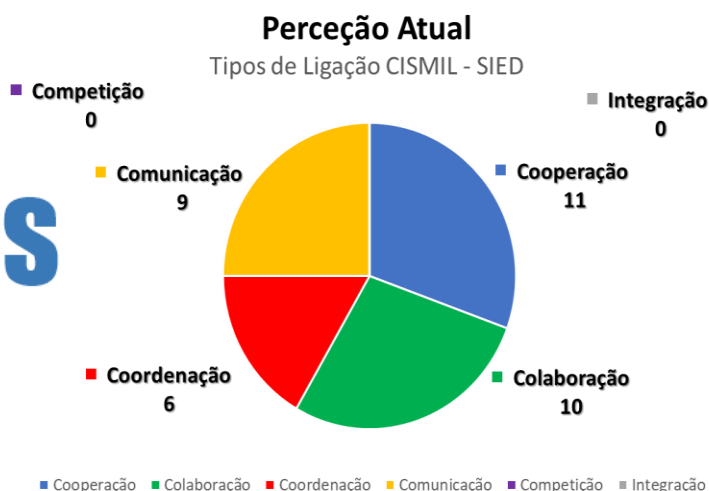
Tabela 3 – Níveis de Ligação entre os Serviços de Informações (SIED e CISMIL)

Ligação	Descrição
Cooperação	Acordo entre entidades sobre quem faz o “quê”. Exige definição clara de responsabilidades a fim de evitar eventuais zonas “cinzentas” que comprometam a satisfação da necessidade de informações.
Colaboração	Processo de análise integrante, ou seja, de forma conjunta, resultando na produção de um só produto. É efetuado numa base pontual, de acordo com a rentabilização de especialistas em determinados tópicos, pertencentes a organizações diferentes.
Coordenação	Conhecimento sobre aquilo que outro irá efetuar, com a finalidade de evitar duplicação de produtos. Implica reuniões periódicas de coordenação. Não implica alteração de esforço de pesquisa por nenhuma das partes.
Comunicação	Conhecimento sobre os produtos efetuados entre Organizações.
Competição	Atuação de uma organização em lograr cumprir a sua missão, com mais êxito que outras organizações “competidoras”, onde, para além de alcançar a sua missão superiormente definida, procura alargar os seus objetivos e entrar na esfera de ação de outra organização.
Integração	Atuação de diferentes Organizações sobre o mesmo Comando e Controlo, a fim de satisfazer uma única entidade ou Plano de Pesquisa.

Fonte: Adaptado de (Costa, et al., 2014; Denise, 2012)

Procura-se correlacionar estes conceitos, com os aspetos da legislação, organização, atividades e conhecimento, através de uma reflexão sobre a perceção atual das ligações entre o CISMIL e o SIED, bem como, numa perceção de uma situação ideal de eficiência do sistema. Na sequência das entrevistas efetuadas, foi-nos possível contruir uma imagem gerada³⁰, através da contagem de frequência de palavras somadas (Figuras 13 e 14), podendo deduzir-se que a cooperação e colaboração são identificados como ligações atualmente desenvolvidas entre o CISMIL e o SIED. Contudo, num sistema eficiente, a ligação efetuada com base numa coordenação traria maiores benefícios de eficiência para um SNI (Figuras 15 e 16). No mesmo sentido, identifica-se a importância dada também à comunicação entre os SI, procurando desta forma direcionar esforços e estimular a partilha.

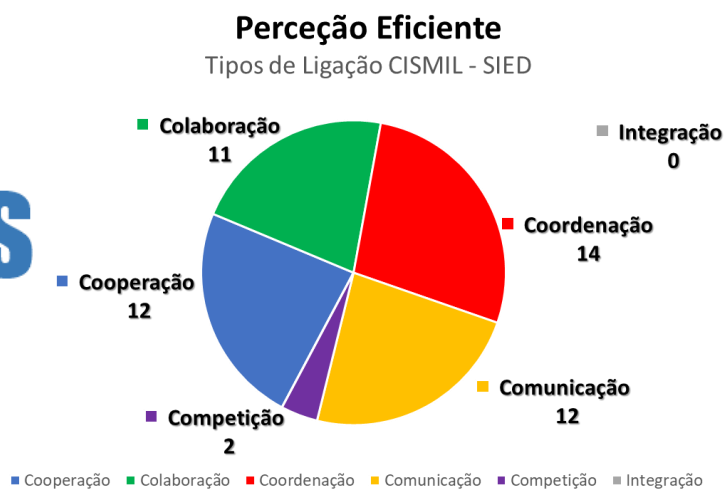
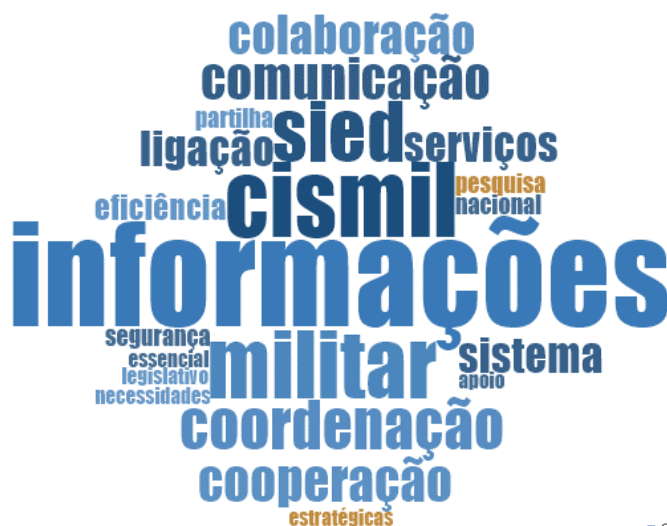
³⁰ Imagem obtida através do software de análise qualitativa de fontes NVivo 11, Edição Pro.



Figuras 13 e 14 – Análise da Percepção atual da ligação SIED-CISMIL

Fonte: (Autor, 2018)

Importa reconhecer, que de forma consensual, os entrevistados salientaram a existência de uma ligação efetiva entre o CISMIL e o SIED. No entanto, consideraram haver uma margem significativa para o seu desenvolvimento. Para Nascimento (2018), é na ligação entre estes dois serviços, que reside o elemento catalisador do aumento de qualidade dos produtos, e consequentemente numa maior eficácia e eficiência do próprio sistema.



Figuras 15 e 16 – Análise da Percepção eficiente da ligação SIED-CISMIL

Fonte: (Autor, 2018)

Na análise dos valores respeitantes a uma percepção de situação eficiente, constata-se que, independentemente da tipologia de ligação, existe um aumento de cerca de 40% de escolhas, indiciando que a eficiência do sistema passará necessariamente por um aumento da interação entre estes dois órgãos.



Em suma, concorda-se com Vieira (2018) quando considera que uma cooperação e coordenação de atividades de pesquisa e análise no espaço e no tempo, traduzir-se-ia numa maior eficiência do sistema, e consequentemente em melhores e mais informações em apoio aos decisores. Por conseguinte, uma ligação profícua entre o SIED e o CISMIL, deve ser tida como essencial, estabelecendo-se “uma relação simbiótica eficaz entre os dois serviços com proveitos organizacionais evidentes no curto, médio e longo prazo, e consequentemente com reflexos no âmbito da segurança nacional” (Gomes, 2018; Morgado, 2018).

4.3. Síntese Conclusiva

No presente capítulo, analisou-se e inferiu-se o que se pretende no âmbito de um SI quando se verifica a sua eficácia. Contudo, importa consolidar a ideia de que é possível ser eficaz sem se ser eficiente, o mesmo não se aplicando contrariamente. As Informações não são um fim em si mesmo, pelo que se considera importante centrar o processo e o sistema, no apoio à decisão. Dessa forma, concluímos que um SI é mais eficaz se conseguir garantir, aos decisores, a vantagem de decisão em relação ao adversário, ou seja, constituem as Informações um vetor estruturante no apoio à decisão política esclarecida, quando associadas ao princípio das Informações - oportunidade. Deste modo, pode-se estabelecer uma relação entre o ciclo de decisão política, nos seus diferentes passos, com o CPI e concluir a importância da comunhão próxima entre quem decide e quem assessoria através de um aconselhamento sustentado. Neste desiderato, identifica-se como papel essencial do feedback contínuo e avaliação permanente de ambos os intervenientes previstos no próprio CPI.

Num contexto nacional e internacional de retenção económica e de otimização de recursos, urge a necessidade de encetar esforços no sentido de operacionalizar meios. Pode-se constatar que um SI, face ao dinamismo da sociedade contemporânea, se não possuir a habilidade em se adaptar e obter sinergias que permitam mitigar a rigidez da estrutura burocrática de um Estado e otimizar procedimentos, poderá pôr em causa a comunicação do SI com os decisores, produzindo informação redundante e contraditória que dificultará, quer a oportunidade, quer a relevância, condições essenciais para o estabelecimento de uma relação de confiança entre decisores e SI.

Nesta conformidade, e no sentido de caminhar e contribuir para a eficiência de um SNI, identificou-se que a implementação de um conjunto de ligações entre o SIED e o CISMIL, ao longo do CPI, avoca vantagens para as duas organizações, bem como para o conhecimento que daí possa advir.



Face ao entendimento adquirido e referenciado, foi possível identificar um conjunto de lacunas ao longo dos capítulos, que aqui se consolida de forma a estruturar posteriormente recomendações que assegurem um princípio base de implementação com a finalidade de permitir que as IM, na entidade do OIM possam melhorar o contributo para a SDN, respeitando a premissa inicialmente delineada, de poderem ser aceitáveis e exequíveis.

Em resposta à QD 3, identificam-se lacunas ao nível da organização, das atividades e do conhecimento, nomeadamente:

- (i) Necessidade de aprofundamento das relações institucionais e de convergência de esforços;
- (ii) Necessidade de definição e articulação operacional com periodicidade regular através dos Conselhos existentes para o efeito;
- (iii) Necessidade de no âmbito do OIM em particular, e nas FFAA em geral, rever a política de colocação de pessoal em funções de informações;
- (iv) Necessidade de partilha de conhecimento e experiências entre o CISMIL e SIED;
- (v) Necessidade de partilha de informações e/ou informação em tempo real;
- (vi) Necessidade de um Plano de Pesquisa disseminado aos diversos patamares de decisão e de conhecimento dos diversos intervenientes do SNI;
- (vii) Necessidade de ações conjuntas e concertadas de produção e exploração de conhecimento em fóruns de especialistas militares, civis e académicos sobre temas relevantes;
- (viii) Necessidade de promover a confiança, elemento essencial para uma partilha que se pretende profícua, contínua e oportuna.

Julga-se deste modo, ter identificado, algumas lacunas que limitam a eficiência do próprio SNI. Nas conclusões pretende-se não só avaliar de que modo contribuem as IM para a SDN, como também apresentar algumas recomendações que possam melhorar a eficiência do próprio SNI.

Conclusões

“Suponho que se a nós, das informações, nos fosse concedido três desejos, estes seriam: saber sobre tudo, ser acreditado ao expressar uma ideia, e de exercer uma influência positiva em matérias de política”.

(Kent, 1994)

De forma a sistematizar as conclusões, resultante da análise e reflexão crítica do presente estudo, importa antes de mais, visitar o OG definido. Assim, pretendeu-se avaliar o contributo das IM para a SDN, e recomendar formas de melhorar a sua eficiência. Este OG foi materializado através da formulação de uma QC: De que modo as IM contribuem de forma mais eficiente para a SDN?

Para a resposta à QC convergiram três QD, com a finalidade de enquadrar o foco da investigação e evitar a dispersão, procurando-se responder às mesmas ao longo dos capítulos. Nesta conformidade, foi delineada uma estratégia de investigação qualitativa consubstanciada num desenho de pesquisa transversal, segundo uma metodologia de raciocínio essencialmente dedutivo. No âmbito metodológico, inicialmente foi efetuado um esforço na interpretação de dados recolhidos através da técnica de recolha documental clássica, para enquadrar conceitualmente as principais teorias relacionadas entre as IM enquanto instrumentos de SDN. Impera salientar ainda, que esta pesquisa foi complementada através de entrevistas semiestruturadas efetuadas a um conjunto de entidades especialistas com responsabilidades de comando e direção de órgãos constituintes do próprio Sistema de Informações, que nos permitiu consolidar e orientar a própria análise da temática. A validação do propósito da investigação, bem como, das recomendações por fim inferidas, foi efetuada de forma consensual pelos entrevistados, no sentido de se assegurar, não só a exequibilidade e aceitabilidade dos mesmos, como também, alcançar o objetivo inicial traçado, de poder este estudo, ser consequente.

No primeiro capítulo, foi aprofundada e sistematizada a metodologia desenvolvida para a consecução desta investigação. Concomitantemente, foi desenvolvido um corpo de conceitos, que permitiu normalizar os termos utilizados ao longo do estudo, consolidando o facto de conceitualmente, a Segurança Nacional ser uma condição a atingir, e a DN ser o conjunto de atividades que concorrem para essa condição da Nação, que se traduz pela permanente garantia de soberania, independência e unidade. Foi possível também, identificar a complexidade da abrangência das Informações em geral e das IM em particular,



encontrando convergência concetual na definição destas ao nível estratégico, como elemento preponderante no apoio à decisão política.

No segundo capítulo, para responder à QD1, inicialmente identificou-se a relevância das Informações Estratégicas, nas orientações políticas definidas no CEDN, e confrontou-se com o enquadramento legal previsto para o SNI, quer na vertente do SIRP quer na vertente militar do EMGFA. Desta análise, foi possível identificar o papel importante dos SI, enquanto ferramenta essencial no apoio e salvaguarda dos interesses nacionais. Foram identificadas um conjunto de leis que definem de forma clara as responsabilidades dos diversos intervenientes do SNI, salientando-se neste particular uma “zona cinzenta” sujeita à forma de interpretação das próprias leis, no que respeita ao contributo das FFAA e à produção de Informações Estratégicas.

Face à relevância das Informações Estratégicas de interesse militar, para o atingir da condição de Segurança Nacional, e à responsabilidade legal prevista nas atribuições do CISMIL, inferiu-se que a legislação enquadrante dos SI existe, e assegura os instrumentos legais necessários para a prossecução das atividades de Informações por parte dos diferentes intervenientes do SNI, prevendo inclusivamente diversas pontes de articulação entre os mesmos.

No terceiro capítulo, em resposta à QD 2, identificou-se a posição do CISMIL enquanto OIM e responsável pelas IEM, no SNI, particularizando a sua relação quer com o SIRP, quer com o SIED. Após ter-se inferido que o CISMIL efetivamente colabora para o SNI, procurou-se efetuar uma análise à sua organização, às atividades desenvolvidas e à capacidade de produção de conhecimento, revelando neste último aspeto, o papel importante que o próprio CPI tem no apoio à decisão política. Neste capítulo, pôde-se ainda concluir que o CISMIL possui ferramentas e capacidades que por si só, constituem uma mais-valia no apoio à decisão estratégica, contudo, numa vertente de complementaridade, com o SIED e com uma proximidade vincada entre quem pesquisa e quem orienta, poderá esta simbiose traduzir-se numa vantagem estratégica assegurada pelo SNI ao decisor político.

O quarto capítulo visou analisar a eficiência do SNI e, consequentemente identificar lacunas nos processos de produção de IEM. Após a desconstrução do conceito de eficácia e eficiência, foi possível perceber a relevância da relação de proximidade anteriormente referida entre os SI e o decisor político, através do corelacionamento entre o CPI e o ciclo de decisão política no que à eficácia diz respeito. Foi possível de igual modo, constatar que o estabelecimento de uma relação profícua entre o CISMIL e o SIED, provoca uma



otimização dos recursos e um melhoramento da qualidade do conhecimento produzido. Este facto, foi sobejamente reconhecido pelo painel de entrevistados, que numa perspetiva percetual reconheceu a importância das ligações de coordenação, cooperação e comunicação, das atividades e do conhecimento destes dois SI. Face à compreensão de quais as características de eficiência que um SNI deve possuir, foi possível inferir, um conjunto de lacunas ao nível da organização, das atividades e da produção de conhecimento, que se constituem obstáculos à própria eficiência do SNI.

Nesta conformidade, tendo em conta a investigação realizada neste trabalho, considera-se que a resposta à QC enunciada, se funde com as recomendações que se consideram por bem tecer. Neste sentido, e no cumprimento da premissa expressa no início do estudo, de efetuar uma reflexão que possa ser consequente, importa, pois, materializar as oportunidades e os desafios inferidos, em processos que permitam mitigar as lacunas identificadas. Deste modo, face às lacunas anteriormente identificadas, e procurando respeitar a exequibilidade de implementação e a adequabilidade inerente ao próprio funcionamento de um SNI propõe-se:

a. No âmbito legislativo:

- (1) Face à abertura existente neste âmbito, elaborar um **Protocolo Institucional entre o SIED e o CISMIL**, no sentido de especificar o nível de ligação das atividades, materializando formalmente, o definido na legislação respeitante à articulação que deve ser estabelecida entre o CEMGFA e o SGSIRP;
- (2) Assegurar, de acordo com os **mecanismos de articulação** entre o SIRP e as FFAA, através do CC SIRP, com uma periodicidade regular, ou *had hoc*, se necessário, um balanço e/ou análise das atividades ou projetos potenciais de ligação;
- (3) No âmbito das competências militares, e das respetivas normas associadas às **colocações de pessoal**, definir por despacho interno do CEMGFA, períodos mínimos de cinco anos de colocação no **CISMIL**, de forma a assegurar um período de formação, processo de consolidação e de transmissão de experiência adquirida.

b. No âmbito da Organização:

- (1) Incluir nos currículos base de formação previstas ao longo da carreira profissional, para os quadros de oficiais e sargentos das FFAA, matérias de IM



que constituam por si só um suporte básico de conhecimento para eventuais desempenhos no OIM;

- (2) **Intercâmbio de formação** institucional (e.g. analistas de informações, negociação, Operador HUMINT, Interrogadores, etc.). Partilhar técnicas, táticas e procedimentos, que decorrente do seu emprego e experiência operacional, se constituem numa importante ferramenta organizacional;
- (3) **Implementação de uma *Intelligence Fusion Cell*** conjunta no apoio a objetivos específicos (e.g. FND, CIM's) com a finalidade de apoiar no aprontamento, durante a missão e após a retração de uma força. Permite-se deste modo, enquadrar e educar militares e/ou civis aquando da sua projeção em serviço para outros países e poderem ser ativos colaboradores na recolha de informação;
- (4) **Fóruns de *Lessons Learned***, com o propósito de analisar estudos de caso e partilhar experiências, integradas num conceito de formação mútua das organizações;
- (5) Através do CISMIL, estabelecer os contactos necessários entre os respetivos ramos, no sentido de **constituir um Sistema de Informações Militares**, robusto, convergente e eficiente.

c. No âmbito das Atividades:

- (1) **Integração de equipas multisserviços**³¹ em missões no estrangeiro, com responsabilidades, missões e hierarquias funcionais bem definidas de acordo com o enquadramento operacional em que são efetuadas;
- (2) **Disseminação** através do CSI (sob proposta colaborativa dos intervenientes), de um **Plano de Pesquisa** objetivo e explícito, que permita uma sincronização de ações, salvaguardando-se, no entanto, que, por desconhecimento próprio e no âmbito do segredo de Estado, tal facto possa já atualmente ocorrer.

d. No âmbito do Conhecimento:

- (1) Criação de um **Portal de Gestão do Conhecimento Comum aos SI**, que permita o acesso a um histórico de conhecimento produzido, bem como a matérias ainda em processo de análise. Este formato permitiria, de acordo com o nível de acesso e segurança, uma permanente “*biblioteca*” de conhecimento, evitando deste modo redundância de esforços e otimização de recursos;

³¹ Equipas com elementos do CISMIL e SIED.

- (2) **Reuniões de peritos** em assuntos ou temas *ad hoc* face a necessidades de informações inopinadas;
- (3) **Workshops** sobre temas pertinentes com inclusão de peritos internos e externos aos SI. Este formato admite a presença de especialistas externos aos SI, que derivado de experiências, de estudos ou qualquer outro motivo, constituam uma mais-valia de conhecimento a obter;
- (4) **Reuniões Bi/ Multilaterais** entre especialistas com responsabilidades nas mesmas áreas geográficas. Este formato permite partilhar perceções, conclusões e discussão através do contraditório que de sobremaneira poderá influenciar na qualidade do conhecimento produzido.

Julga-se, pois, que as recomendações supramencionadas, não esgotam a análise efetuada nesta investigação. Deve, pois, ser equacionado o modelo referido na Figura 17, como um exemplo que congrega algumas das conclusões elaboradas ao longo do estudo.

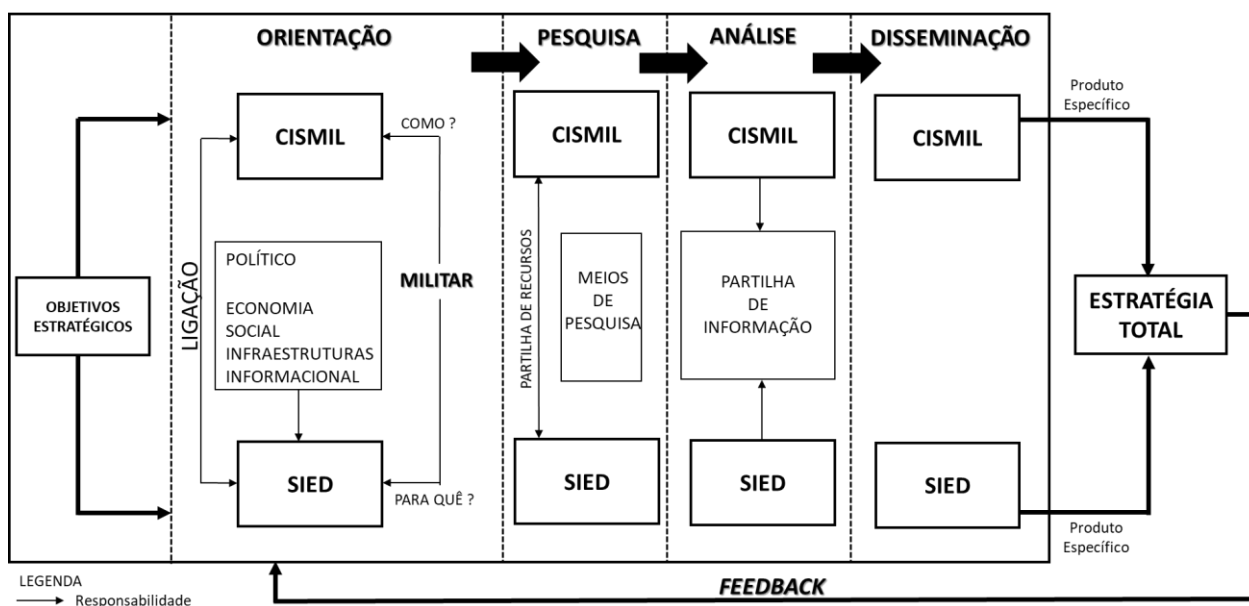


Figura 17 – Modelo genérico relacional entre o CISMIL e o SIED

Fonte: (Autor,2018)

Tal como se pode observar na figura anterior, importa inicialmente que haja uma definição clara dos objetivos estratégico por parte do poder político, materializado através da *orientação* do esforço de pesquisa dos SI. Deve assumir o CC SIRP, na pessoa da SG SIRP, a tarefa de agilizar eventuais “zonas cinzentas” potenciadoras de conflito ou redundância de meios, esclarecendo a relevância da partilha de dados, notícias e Informações. No apoio à decisão estratégica, deve o CISMIL manter o foco no “*como*” o



instrumento militar adversário pode agir, e o SIED no “*para quê*” da utilização deste instrumento por parte de um adversário.

Na fase seguinte, deve a sinergia de esforços na pesquisa, ser também focada na otimização de recursos, dando assim continuidade à prioridade enaltecida nas orientações políticas analisadas.

Assume o elemento da *análise*, uma oportunidade de partilha de informação e conhecimento que pode e deve ser aproveitada em prol de um SNI coeso, eficaz e eficiente. Assegurando-se que os passos anteriormente identificados são efetuados, existirão maiores probabilidades de que os produtos finais, para além de possuírem uma qualidade superior, face à especificidade técnica na abordagem dos mesmos, permite ainda criar uma convergência positiva ou um contraditório, que por sua vez poderá criar mecanismos de interação que resultam em produtos finais complementares mais profícuos.

Em todas as recomendações apresentadas, existe um propósito implícito que se constitui como pedra angular para o sucesso de um SNI. Esse fator indissociável, é o fator humano. Como tal, em todas as recomendações existe a intenção clara, de que estes processos propostos, sejam potenciadores da estimulação das próprias relações interpessoais entre os demais intervenientes, por forma a promover a confiança, elemento essencial para uma partilha que se pretende profícua, contínua e oportuna.

Considera-se o facto de não poder ter tido a oportunidade de entrevistar o CEMGFA, como limitação ao presente estudo, na medida em que este se constitui elemento preponderante nas orientações, emprego e na definição de processos de ligação entre as FFAA e o SIED, enquanto máximo decisor militar.

Não obstante, considera-se que em futuras investigações possa ser efetuado um estudo similar, mas num conceito de emprego ao nível interno, procurando identificar um paralelismo do modelo de análise utilizado neste ensaio, à relação entre CISMIL e SIS.



Bibliografia

- Andriole, S. J., 1984. Methods for intelligence analysis, production and presentation, Virginia: International Information Systems.
- Assembleia da República, 2005. Constituição da República Portuguesa. [Em linha] Disponível em: <https://www.parlamento.pt/legislacao/documents/constpt2005.pdf> [Acedido em 12 março 2018].
- Assembleia da República, 2014. LDN. (Lei Orgânica n.º 5/2014), Lisboa: Diário da República.
- Assembleia da República, 2014. LOBOFA. (Lei Orgânica n.º 6/2014), Lisboa(Lisboa): Diário da República.
- Bartolomeu, J. P. S., 2010. INFORMAÇÕES MILITARES PARA PORTUGAL. Lisboa: INSTITUTO SUPERIOR DE CIÊNCIAS SOCIAIS E POLÍTICA.
- Borges, M. d. S., 2005. O Sistema de Informações da República Portuguesa – Um Sistema de Apoio à Decisão. Trabalho final de curso do Curso de Auditores de Defesa Nacional. edição digital e policopiada, inédita, in acervo documental do IDN ed. Lisboa: IDN.
- Cardoso, P., 2004. As Informações em Portugal. 1ª ed. Lisboa: Gradiva.
- Carvalho, J. S., 2009. “Segurança Nacional, Serviços de Informações e as Forças Armadas”. [Em linha] Disponível em: http://www.segurancaedefesa.pt/noticias/009/intervencao_jorge_silva_carvalho_20090528.pdf [Acedido em 6 Novembro 2017].
- CEDN, 2013. Conceito de Estratégia de Defesa Nacional. Lisboa: s.n.
- Chiavenato, I., 2014. Introdução à Teoria Geral da Administração. 9ª ed. São Paulo: Manole.
- Churchman, C. W., 1972. Introdução à Teoria dos Sistemas. Fortaleza: Vozes.
- CISMIL, 2017. Visita do CF SIRP ao CISMIL em 3 de outubro de 2017. Lisboa: s.n.
- Coimbra, A. J. P. D., 2008. Sistema de Informações Nacional - edificio nas Forças Armadas de um SIMN. Lisboa: IESM.
- Costa, A. P., Loureiro, M. J. & Reis, L. P., 2014. Do Modelo 3C de Colaboração ao Modelo 4C, Lisboa: Revista Lusófona de Educação.
- Couto, A. C., 1987. Elementos de Estratégia. Lisboa: IAEM.
- Denise, L., 2012. Collaboration vs. C-Three (Cooperation, Coordination, and Communication). Nova Iorque: The Rensselaerville Institute.



- Diniz, P., 2009. Academia de letras. [Em linha] Disponível em: <http://academialetrasbrasil.org.br/carta001paulodiniz.pdf> [Acedido em 22 Fevereiro 2018].
- EME, 2008. PDE 2.0 Informações, Contra-informação e Segurança. Lisboa: EME.
- EMGFA, 1986. Instruções para a Segurança Militar. Lisboa: EMGFA.
- Escorrega, L., 2009. Revista Militar. [Em linha] Disponível em: <https://www.revistamilitar.pt/artigo/499> [Acedido em 25 março 2018].
- Freire, M., 2018. Diário de Notícias. [Em linha] Disponível em: <https://www.dn.pt/portugal/interior/almirante-anuncia-reducao-de-efetivos-no-estado-maior-general-das-forcas-armadas-9156336.html> [Acedido em 05 Março 2018].
- Fundação Francisco Manuel dos Santos, 2018. Direitos e Deveres dos Cidadãos. [Em linha] Disponível em: <https://www.direitosedeveres.pt/q/acesso-ao-direito-e-aos-tribunais/conhecer-e-garantir-o-direito/no-direito-portugues-qual-a-diferenca-entre-uma-lei-um-decretolei-e-uma-portaria> [Acedido em 26 março 2018].
- Gomes, G. M., 2018. As Informações Militares - Um instrumento de Segurança e Defesa Nacional , SG SIRP [Entrevista]. Lisboa (02 março 2018).
- Gomes, M., 2018. As Informações Militares - Um instrumento de Segurança e Defesa Nacional, Subdiretor SIED [Entrevista]. Lisboa (15 fevereiro 2018).
- Gomez, C. V., 2005. Cooperación Internacional en Matéria de Inteligencia Militar, s.l.: Cuadernos de Estrategia nº. 130.
- Gonçalves, J. B., 2008. Conhecimento e Poder: a Atividade de Inteligência e a Constituição Brasileira. Em: S. Federal, ed. Constituição de 1988: o Brasil 20 anos depois. Brasília: Instituto Legislativo Brasileiro, pp. 591-607.
- Gonçalves, J. B., 2014. Trabalhos Gratuitos. [Em linha] Disponível em: <https://www.trabalhosgratuitos.com/Outras/Diversos/CONHECIMENTO-E-PODER-A-ATIVIDADE-DE-INTELIG%C3%8ANCIA-E-385434.html> [Acedido em 10 março 2018].
- Governo de Portugal, 2014. Lei n.º50/2014. Lisboa(Lisboa): Diário da República.
- Governo de Portugal, 2014. LQ SIRP. Lisboa(Lisboa): Estado português.
- Governo de Portugal, 2015. DR n.º 13/2015. Lisboa(Lisboa): Diário da República.
- Governo Português, 2014. LO do EMGFA. Lisboa(Lisboa): Diário da Republica.



- Herman, M., 1996. Intelligence power in peace and war. 1ª ed. Cambridge: The Press Syndicate of the University of Cambridge.
- IUM, 2016 a). Domínios, Áreas e Subáreas de Investigação. [Em linha] Disponível em: <http://www.ium.pt/cisdi/index.php/pt/investigacao/dominios-areas-e-subareas-de-investigacao> [Acedido em 08 12 2016].
- IUM, 2016 b). Orientações Metodológicas para a Elaboração de Trabalhos de Investigação. Lisboa: IUM.
- Keegan, J., 2003. Intelligence in war: knowledge of the enemy from Napoleon to Al-Qaeda. 1ª ed. New York: Knopf.
- Kent, S., 1965. As Informações Estratégicas na Política Mundial Americana. Princeton, New Jersey: Princeton University Press.
- Kent, S., 1994. AZ Quotes. [Em linha] Disponível em: <http://www.azquotes.com/quote/1237215> [Acedido em 30 março 2018].
- Lowenthal, M., 2006. Intelligence - from secrets to policy. 3ª ed. Washington: CQ Press.
- Menezes, A. P. V. d. S. C. d., 2012. Sistemas de Informações Nacionais. Contributos para a percepção da eficácia , Lisboa: ISCTE.
- Ministério Público, 2018. Procuradoria Geral Distrital de Lisboa. [Em linha] Disponível em: http://www.pgdlisboa.pt/leis/lei_mostra_articulado.php?nid=764&tabela=leis&so_mio=io
- Mintz, A. & DeRouen, K., 2010. Understanding Foreign Policy Decision Making. 1ª ed. Cambridge: Cambridge University Press.
- Morgado, A., 2018. As Informações Militares - Um instrumento de Segurança e Defesa Nacional, Presidente CF SIRP [Entrevista] (21 Fevereiro 2018).
- Morgan, G., 1996. Imagens da Organização. São Paulo: Atlas.
- MPF, 2013. Manual de Gestão de Processos. Brasília: Ministério Público Federal - Secretaria Jurídica e de Documentação.
- Nascimento, B. A., 2018. As Informações Militares - Um instrumento de Segurança e Defesa Nacional, Chefe do CISMIL [Entrevista]. Lisboa (9 fevereiro 2018).
- NATO, 2012. Allied Joint Publication 2.0 Intelligence. s.l.:NATO.
- NATO, 2017. NATO. [Em linha] Disponível em: https://www.nato.int/cps/en/natohq/who_is_who_140834.htm
- Nogueira, J. M. F., 2005. Pensar a Segurança e Defesa. Lisboa: Cosmos.



- Nogueira, N., 2010. Portal Gestão. [Em linha] Disponível em: <https://www.portal-gestao.com/artigos/2555-t%C3%A9cnicas-de-tomada-de-decis%C3%A3o-para-um-ambiente-de-incerteza.html> [Acedido em 22 Fevereiro 2018].
- Office of the Director of National Intelligence, 2014. U.S. National Intelligence - 2013 Overview. [Em linha] Disponível em: https://www.dni.gov/files/documents/USNI%202013%20Overview_web.pdf [Acedido em 10 fevereiro 2018].
- Pedro, S., 2002. SISTEMA DE INFORMAÇÕES MILITARES. Contributos para a sua reestruturação e operacionalidade, Lisboa: IESM.
- Porto Editora, 2018. Infopedia. [Em linha] Disponível em: <https://www.infopedia.pt/dicionarios/lingua-portuguesa/burocracia> [Acedido em 28 março 2018].
- Presidência de Conselho de Ministros, 1985. Diário da República 151. Em: DR, ed. Decreto-Lei nº 223/85 de 4 de julho. Lisboa: Imprensa Nacional - Casa da Moeda.
- Priberam, 2018. Dicionário Priberam. [Em linha] Disponível em: <https://www.priberam.pt/dlpo/lacuna> [Acedido em 28 março 2018].
- Rêgo, M., 2018. Informações no âmbito da OTAN. Lisboa: IUM.
- Ribeiro, A. S., 2009. Teoria Geral da Estratégia. Coimbra: Almedina.
- Ribeiro, S., 2011. Segurança e Defesa Nacional. Lisboa: Instituto de Estudos Académicos para Séniores.
- Romana, H., 2005. Terrorismo e “Intelligence”: um novo quadro analítico. [Em linha] Disponível em: https://www.janusonline.pt/arquivo/2005/2005_4_1_11.html
- Santos, R. J. R. P. d., 2012. A partilha de Informações em Portugal: contributo para o aperfeiçoamento do Sistema. Lisboa: IESM.
- Silva, R. O., 2013. Teorias da Administração. 3ª ed. São Paulo: Pearson.
- Smith, E., 2003. Effects Based Operation - Applying Network Centric Warfare in Peace, Crisis, and War. 1ª ed. s.l.:CCRP.
- SunTzu, 2009. A Arte da Guerra. 1ª ed. Maia: Bertrand.
- Viana, V., 2003. O conceito de segurança alargada e o seu impacto nas missões e organização das Forças Armadas, Lisboa: IAEM.
- Vicente, C. P., 2011. Revista Militar. [Em linha] Disponível em: <https://www.revistamilitar.pt/artigo/661> [Acedido em 5 Novembro 2017].
- Vieira, R., 2014. Estudos de Homenagem a Abel Cabral Couto. Lisboa: IESM.



Vieira, R., 2018. As Informações Militares - Um instrumento de Segurança e Defesa Nacional [Entrevista]. Lisboa (16 Fevereiro 2018).

Waltz, E., 2003. Knowledge Management in the Intelligence Enterprise. Norwood: Artech House.

wordpress.org, 2017. conceito.de. [Em linha] Disponível em: <https://conceito.de/informacao-militar> [Acedido em 9 Novembro 2017].



Anexo A – Extratos da legislação enquadrante do SNI

1. Extratos da LDN com relevância para o estudo (Assembleia da República, 2014)

Art.º 24º

1. Nos termos da Constituição e da lei, incumbe às FFAA:

...

e) cooperar com as forças e serviços de segurança tendo em vista o cumprimento conjugado das respetivas missões no combate a agressões ou ameaças transnacionais;

2. Extratos da LOBOFA com relevância para o estudo (Assembleia da República, 2014)

Art.º 9º

1. O EMGFA é chefiado pelo CEMGFA e compreende:

...

d) O órgão de informações e de segurança militares

6. O órgão de informações e de segurança militares assegura a produção de informações necessárias ao cumprimento das missões das FFAA e à garantia da segurança militar.

Art.º 11º

...

j) dirigir o órgão de informações e de segurança militares de natureza estratégico-militar e operacional em proveito do planeamento e conduta das missões cometidas às FFAA...

k) dirigir, no âmbito das suas competências e sob orientação do Ministro da Defesa Nacional, a participação das FFAA no plano externo, designadamente nas relações com organismos militares internacionais ou de outros países, e outras atividades de natureza militar, nos planos bilateral ou multilateral...

3. Extratos da Lei Quadro do Sistema de Informações da República Portuguesa

(Governo de Portugal, 2014)

Art.º 34.º

Informações militares

1 — O disposto na presente lei não prejudica as atividades de informações levadas a cabo pelas Forças Armadas e necessárias ao cumprimento das suas missões específicas e à garantia da segurança militar.

2 - As disposições constantes dos artigos 1.º ao 6.º da presente lei, bem como as disposições relativas aos poderes do Conselho de Fiscalização e da Comissão de Fiscalização de Dados, são aplicáveis às atividades de produção de informações das Forças Armadas.

Art.º 2º

Finalidades

...

2. Aos SI incumbe assegurar, no respeito da Constituição e da lei, a produção de informações necessárias à preservação da segurança interna e externa, bem como à independência e interesses nacionais e à unidade e integridade do Estado.



Art.º 3º

Limite das atividades dos serviços de informações

...

3. Cada serviço só pode desenvolver as atividades de pesquisa e tratamento das informações respeitantes às suas atribuições específicas, sem prejuízo de comunicar mutuamente os dados e informações que, não interessando apenas à prossecução das suas atribuições específicas, possam ter interesse para a consecução das finalidades dos [outros serviços] do Sistema de Informações da República Portuguesa.

Art.º 4º

Delimitação do âmbito de atuação

...

2 - É expressamente proibido aos funcionários e agentes, civis ou militares, dos serviços de informações proceder à detenção de qualquer indivíduo ou instruir processos penais.

Art.º 6º

Exclusividade

É proibido que outros serviços prossigam objetivos e atividades idênticos aos dos previstos na presente lei.

Art.º 9º

Competência do Conselho de Fiscalização

...

2 - Compete em especial ao Conselho de Fiscalização:

Apreciar os relatórios de atividades de cada um dos serviços de informações;

...

d) efetuar visitas de inspeção, com ou sem aviso prévio, com regularidade mínima trimestral, destinadas a recolher elementos sobre o modo de funcionamento e a atividade do Secretário-Geral e dos serviços de informações;

...

e) solicitar os elementos dos centros de dados que entenda necessários ao exercício das suas competências ou ao conhecimento de eventuais irregularidades ou violações da lei;

...

j) emitir pareceres com regularidade mínima semestral sobre o funcionamento do Sistema de Informações da República Portuguesa a apresentar à Assembleia da República;

...

Art.º 18º

Conselho Superior de Informações

1- O CSI é o órgão de informações interministerial de consulta e coordenação em matérias de informações.

2- O CSI é presidido pelo Primeiro-Ministro e tem a seguinte composição:

...

e) O Chefe de Estado-Maior General das Forças Armadas;

f) O Secretário-Geral do Sistema de Informações da República Portuguesa;

...

5- Compete ao CSI:

a) Aconselhar e coadjuvar o Primeiro-Ministro na coordenação dos serviços de informações;

b) Pronunciar-se sobre todos os assuntos que lhe forem submetidos em matérias de informações pelo Primeiro-Ministro ou, com autorização deste, por qualquer dos seus membros;



- c) Propor a orientação das atividades a desenvolver pelos serviços de informações.

4. Extratos da Lei Orgânica do EMGFA (Governo Português, 2014)

Secção IX

Centro de Informações e Segurança Militares

Art.º 32.º

2- Cabe ao CISMIL...:

- a) produzir as informações de nível estratégico-militar para apoio à decisão do CEMGFA;
...
c) propor ao CEMGFA a constituição e extinção das células de informações militares, bem como as respetivas relações de comando e controlo;
...
f) difundir as informações produzidas de forma pontual e sistemática, às entidades que lhe sejam indicadas;
...
i) recolher, processar e disseminar a informação geoespacial para apoio ao planeamento e condução das operações militares;
j) dirigir a exploração dos sistemas de informação geoespacial de natureza conjunta;
...
m) assegurar e participar na representação nacional nos organismos nacionais e internacionais, no âmbito das informações militares...;
...
o) comunicar às entidades competentes, nos termos da lei, as notícias e as informações de que tenha conhecimento e respeitantes à segurança do Estado e à prevenção e repressão da criminalidade.

Art.º 49.º

7- O pessoal nomeado para o EMGFA, exerce a sua comissão de serviço por três anos, renováveis por mais dois anos, sem prejuízo da faculdade de exoneração a todo o tempo.

5. Extratos da Lei Orgânica do SG SIRP, SIS e SIED (Governo de Portugal, 2014)

Art.º 3.º

2- O SIED é o único organismo incumbido da produção de informações que contribuam para a salvaguarda da independência nacional e dos interesses nacionais e à garantia da segurança externa do Estado Português.

5- O disposto nos números anteriores não prejudica as atividades de informações levadas a cabo pelas FFAA e necessárias ao cumprimento das suas missões específicas e à garantia da segurança militar.

Art.º 10.º

Dever de Colaboração

3- Sobre as FFAA e sobre o organismo responsável pela produção de informações militares impende especial dever de colaboração que os obriga, nos termos das orientações definidas pelas entidades competentes, a facultar ao SIED, a pedido deste, as notícias e os elementos de informação de que tenham conhecimento, direta ou indiretamente relacionados com a



salvaguarda da independência nacional, dos interesses nacionais e da segurança externa do Estado Português.

Art.º 11.º

Dever de Cooperação

...

2- A cooperação do SIED e do SIS com outras entidades exerce-se em cumprimento das instruções e diretivas dimanadas do SG SIRP, de acordo com as orientações definidas pelo Primeiro-Ministro, ouvido o CSI.

...

Art.º 15.º

Conselho Consultivo do SIRP

1- O CC SIRP é um órgão de consulta do Primeiro-Ministro, com a faculdade de delegação no SG SIRP.

2- São membros do CC SIRP, no âmbito das atribuições do SIED:

...

c) o responsável pelo organismo de informações militares.

Art.º 16.º

Competências do Conselho Consultivo do SIRP

Compete ao CC SIRP:

a) aconselhar o SG SIRP...nomeadamente quanto à articulação do SIRP com as FFAA, organismos de informações militares...



Anexo B - Responsabilidades das Repartições do CISMIL

Extratos do Decreto Regulamentar n.º 13/2015 – Organização e competências das Estruturas do EMGFA (Governo de Portugal, 2015)

Capítulo VIII

Centro de Informações e Segurança Militares

Art.º 48.º

Missão e estrutura

...

2 - O CISMIL tem a seguinte estrutura:

- a) A Repartição de Planeamento (RPLAN);
- b) A Repartição de Coordenação e Gestão da Pesquisa (RCGP);
- c) A Repartição de Produção (RPROD);
- d) A Repartição de Segurança e Contrainformação (RSCI), que integra um Posto de Controlo;
- e) O Gabinete de Ligação aos Adidos de Defesa e Militares (GLADM);
- f) A Secção de Apoio.

Art.º 49.º

Repartição Planeamento (RPLAN)

...

- b) contribuir para o planeamento estratégico-militar;
- c) contribuir para a preparação do projeto de proposta de forças nacionais destacadas para o ano subsequente;
- d) elaborar a proposta de constituição e extinção das células de informações militares (CIM), bem como as respetivas relações de comando e controlo;
- e) contribuir para a avaliação da situação, colaborar na avaliação estratégica e, na sequência das orientações político-estratégicas derivadas, contribuir para a elaboração das propostas de opções de resposta militar;
- f) planear e acompanhar, em coordenação com os ramos das Forças Armadas, o aprontamento das CIM;

...

- k) manter a ligação com forças e serviços de segurança, bem como com serviços e órgãos de informações, no âmbito bilateral e multilateral;
- l) propor a participação em reuniões de informações no âmbito das organizações internacionais de que Portugal faz parte.

Art.º 50.º

Repartição de Coordenação e Gestão da Pesquisa (RCGP)

...

- d) planear e gerir os sistemas de informações militares nacionais e internacionais de que Portugal seja membro e assegurar a representação nacional junto dos respetivos grupos de trabalho, conforme estabelecido em compromissos internacionais;
- e) contribuir para a implementação e definição das arquiteturas e especificações técnicas dos sistemas de informações militares nacionais e internacionais;
- f) garantir a operação dos sistemas de informações de apoio à pesquisa e à produção das informações;

...

- i) assegurar a representação nacional nos organismos nacionais e internacionais no âmbito da informação geoespacial;



j) propor a participação em reuniões de informações no âmbito das organizações internacionais das quais Portugal faz parte;

Art.º 51.º

Repartição de Produção (RPROD)

a) produzir as informações necessárias:

(i) à avaliação permanente da ameaça militar;

...

(iii) ao planeamento estratégico-militar;

b) acompanhar a evolução da situação nas áreas de interesse nacional;

c) acompanhar a situação nas operações em que participam forças nacionais;

d) gerir as informações provenientes das CIM;

e) coordenar e apoiar as atividades das CIM, de acordo com orientações e diretivas superiores;

...

g) manter a ligação com serviços e órgãos de informações congéneres;

h) propor a participação em reuniões de informações no âmbito das organizações internacionais de que Portugal faz parte;

...

Art.º 53.º

Gabinete de Ligação aos Adidos de Defesa e Militares (GLADM)

a) coordenar e apoiar as atividades dos adidos de defesa, de acordo com orientações e diretivas superiores;

b) assegurar a ligação dos adidos de defesa acreditados em Portugal;

c) elaborar e acompanhar a execução do respetivo plano anual de atividades;

d) elaborar a proposta de cargos de adido de defesa e militares e a constituição dos seus gabinetes.



Apêndice A – Modelo de Análise da Investigação

Tabela 4 – Modelo de Análise

TEMA		AS INFORMAÇÕES MILITARES – UM INSTRUMENTO DE SEGURANÇA E DEFESA NACIONAL					
Objetivo Geral		Avaliar o contributo das IM para a Segurança e DN, e recomendar formas de melhorar a sua eficiência					
Objetivo Específico		Questão Central		De que modo as Informações militares contribuem, de forma mais eficiente para a Segurança e Defesa Nacional?			
		Questões Derivadas		Conceito	Dimensões	Indicadores	Técnicas de Recolha
OE 1	Analisar o enquadramento legal para o SI.	QD 1	Qual o enquadramento concetual inerente às Informações?	Informações Militares	Organização	Comunicação Coordenação Cooperação Colaboração Competição Integração	Recolha de Dados Entrevistas Semiestruturadas
OE 2	Analisar a organização e atividades do SIM na produção de conhecimento em apoio à decisão estratégica.	QD 2	De que modo estão implementados os processos inerentes à produção de informações em apoio à decisão estratégica?		Atividades		
OE 3	Identificar lacunas à eficiência na produção de informações estratégicas militares na prossecução da Segurança e Defesa Nacional.	QD 3	Quais as lacunas identificadas nos processos de produção de informações estratégicas militares na prossecução da Segurança e Defesa Nacional?		Conhecimento		
					Legalidade		

Fonte: (Autor, 2018)



Apêndice B – Análise da convergência das dimensões em estudo

Com base nas entrevistas efetuadas, procedeu-se a uma análise sintética dos pontos comuns identificados nas entrevistas realizadas. Nesse sentido, face ao enquadramento concetual prévio efetuado no que concerne à Defesa e Segurança Nacional, pôde-se reunir na tabela seguinte as ideias consensuais entre os entrevistados. Assim, pode-se enaltecer que não só as IEM se constituem como importante ferramenta contribuinte para atingir a condição prevista para a Segurança Nacional, como também a relação entre o CISMIL e o SIED, é tida como fundamental na prossecução das atividades de defesa nacional, num sentido de, por um lado, otimizar o emprego de recursos e por outro, melhorar a qualidade do próprio conhecimento produzido.

Tabela 5 – Quadro síntese dos consensos identificados nas entrevistas

		ATIVIDADES	Contributo	CONDIÇÃO
		Defesa Nacional		Segurança Nacional
INFORMAÇÕES MILITARES	Organização	<ul style="list-style-type: none">A complementaridade de esforços entre os organismos do Estado é fundamental para evitar a redundância de esforços.A característica ímpar da organização militar no que respeita à gestão de pessoal condiciona o próprio desenvolvimento das atividades das informações, nomeadamente no que diz respeito à rotação permanente de pessoal diferente nestas funções.A ligação entre o CISMIL e o SIED assume-se como essencial no âmbito da complementaridade das informações estratégicas militares.		<ul style="list-style-type: none">Os Serviços de Informações são um instrumento vital de Segurança Nacional.As informações estratégicas, são um elemento crucial numa democracia e um instrumento essencial para apoio à decisão política.
	Atividades	<ul style="list-style-type: none">A ligação entre o SIED e o CISMIL no âmbito da colaboração e cooperação, apesar de existir, tem margem para ser desenvolvida.A ligação entre o SIED e o CISMIL deve ser considerada necessária, num enquadramento de rotina e eventualmente essencial, em contexto particular ou específico.		
	Conhecimento	<ul style="list-style-type: none">As informações estratégicas de interesse militar devem trabalhar no limite, na forma como os outros instrumentos de poder poderão afetar o instrumento militar. A vertente militar deve e pode ser tratada de forma conjunta e coordenada pelo SIED e CISMIL, através de uma relação simbiótica em que o SIED procura perceber <u>o porquê</u> da utilização do instrumento militar adversário e o CISMIL, no <u>como</u> poderá ser este instrumento utilizado.		

Fonte: (Autor, 2018)



Apêndice C – Descrição do Modelo do CPI adotado para o estudo

De acordo com a Figura 7 – Modelo referência de estudo do CPI, presente na página 30, pode-se descrever os passos da seguinte forma (Adaptado de (Office of the Director of National Intelligence, 2014; Lowenthal, 2006; Waltz, 2003)):

Passo#1 – **Orientação** do esforço de pesquisa

Estabelecer um plano de pesquisa de acordo com as orientações definidas pelo decisor (cliente final). Este passo define a linha que orienta todas as atividades do CPI. Esta parte do ciclo, inclui a determinação da informação necessária, como será obtida e a definição do próprio *timetable* para a sua execução. Geralmente é definido pelo decisor, a forma de apresentação do produto final, podendo ser através de um relatório escrito, imagem gráfica ou de forma verbal, podendo eventualmente, face à emergência ser disponibilizada sem prévia análise, ou seja, informação em bruto.

Passo#2 – **Pesquisa**

Coligir os dados brutos necessários para a produção de informações. A pesquisa de informação pode ser efetuada essencialmente através das seguintes origens: Geospatial Intelligence (GEOINT), Human Intelligence (HUMINT), Measurement and Signature Intelligence (MASINT), Open-source Intelligence (OSINT) e Signals Intelligence (SIGINT). O propósito da pesquisa é alcançar os objetivos estratégicos definidos pelo cliente final.

Passo#3 – **Análise** e Produção

Análise consiste na conversão de dados brutos em formatos compreensíveis, capazes de poderem ser utilizados na produção de informações. Esta etapa envolve o emprego de especialistas e de equipamento sofisticado capaz de transformar os dados em informação ou notícias numa primeira fase. A subfase da Produção consiste na integração, avaliação e preparação da informação e respetiva transformação em informações. Este passo materializa a transformação de dados brutos em informação, que por sua vez após “trabalhada” constitui-se num produto final. O processo de sintetização de informação em “actionable intelligence”, ou seja, informações que possibilitam ações práticas ou imediatas a decidir pelo cliente final é pois, largamente alcançado nesta etapa.



Passo#4 – **Disseminar**

Este passo materializa a entrega do produto final a um cliente que as tenha requerido, ou a quem haja necessidade de dar conhecimento. O consumidor geralmente recebe as informações solicitadas via eletrônica tendo em conta o tempo disponível e o nível de segurança da matéria em causa. Após a disseminação do produto, poderão ser identificadas novas lacunas que poderão potenciar novamente o início de um novo CPI.

Avaliar e *Feedback*

Apesar de não considerarmos por si só um passo do CPI, importa salientar a relevância do acompanhamento contínuo do ciclo e da avaliação a fim de refinar se necessário passo a passo e ao CPI como um todo.

A avaliação e o feedback constante do consumidor, são extremamente importantes para permitir o envolvimento de todos no CPI, de modo a ajustar e refinar as atividades dos serviços de informações e convergir a análise, para as próprias expectativas do consumidor que podem, de igual modo ir mudando. Estes procedimentos ajudam a avaliar informações novas que surjam, reconhecer eventuais áreas mais sensíveis e potenciais ameaças, bem como mitigar fraquezas identificadas no próprio processo.



Apêndice D – Guião das Entrevistas

Eu, Carlos Miguel Coelho Rosa Marques da Silva, Major de Infantaria, a frequentar o Curso de Estado-maior Conjunto 2017/18 no Instituto Universitário Militar, vem no âmbito do Trabalho de Investigação Individual, que faz parte do plano curricular deste curso, solicitar o seu importante apoio, na qualidade de especialista reconhecido na vertente das Informações em Portugal.

Assim, tendo em conta o objetivo do trabalho de propor contributos para a eficiência das Informações Militares (IM) enquanto instrumento de Segurança e Defesa Nacional importa harmonizar um conjunto de conceitos assumidos para este estudo. Assim, por **eficiência** entende-se como sendo a capacidade de atingir os objetivos utilizando o menor número de recursos.

Pretende-se com esta entrevista, obter de forma objetiva o parecer ou opinião consolidada de especialistas no âmbito das Informações e respetivo Sistema integrante sob quatro perspetivas distintas: **Enquadramento legal** (através da reflexão sobre responsabilidades e deveres dos elementos constituintes do Sistema de Informações (SI) em vigor), **Organização** (através da disposição e relação entre Órgãos de Informações), **Conhecimento** (através da pertinência e separação de tarefas no âmbito do apoio à decisão e na ação estratégica) e **Atividades** (no âmbito dos recursos e disponibilidade decorrente da atividade operacional).

Neste sentido, foram desenvolvidas algumas questões orientadoras para o desenrolar da própria entrevista, não tendo, no entanto, sido elemento castrador da liberdade de reflexão que se pretendia atingir com as mesmas.

1. **Secção I: Enquadramento Legislativo**

- a. Considera o atual enquadramento legal suficiente e esclarecedor no que respeita ao papel das IM no Sistema Nacional de Informações (SNI)?
- b. Considera que existe sincronia e harmonia nos diversos documentos enquadrantes de ação política (nomeadamente CEDN³²) e as leis reguladoras das atividades de informações militares e civis?

2. **Secção II: Serviço de Informações Militares**

- a. Organização
 - (1) A estrutura atual do SI assegura as necessidades de informações no apoio à decisão política no âmbito da ação estratégica externa?

³² Conceito Estratégico de Defesa Nacional



- (2) De que forma é efetuada a ligação entre o SIED³³ e o CISMIL³⁴ na salvaguarda dos interesses nacionais no estrangeiro, nomeadamente onde estão ou se pretende projetar Forças Nacionais Destacadas?
- (3) Considera importante a existência de alguma ligação entre o SIED e o CISMIL? Como a classificaria? (Essencial, Necessária ou Irrelevante)
- (4) Considera que um modelo de SI integrador de Serviços Cíveis e Militares seja desajustado face à atual conjuntura Nacional? Porquê?

b. Conhecimento

- (1) As IM cumprem de forma eficiente e integradora a sua função?
- (2) Existe algum nível de partilha de Informações ao nível do SIED e CISMIL?

c. Atividades

- (1) Considera que existe algum tipo de limitações de emprego de valências (modos de pesquisa de informação³⁵) existentes no Serviço de Informações Militares (SIM)?
- (2) Considera necessária e/ou possível a ligação de órgãos de pesquisa de diferentes serviços em prol da satisfação de um determinado requisito de informação?

3. Secção III: Eficiência

- a. Quais os contributos que considera pertinentes serem agilizados, reformulados ou enquadrados na vertente legislativa e/ou funcional?
- b. Considera os atuais mecanismos reguladores da atividade do SI os suficientes para assegurar a eficácia do sistema?

4. Secção IV: Contributos para a Eficiência

- a. Para a prossecução do presente trabalho foram definidos um conjunto de conceitos que importa transmitir ao entrevistado no sentido de orientar a intenção e sentido das questões. Nesse sentido:

(1) Legalidade

Análise do enquadramento legal em vigor do Sistema de Informações em Portugal (CEDN, LQ SIRP, LOEMGFA).

(2) Organização

³³ Serviço de Informações Estratégicas de Defesa

³⁴ Centro de Informações e Segurança Militar

³⁵ HUMINT, SIGINT, OSINT, IMINT e GEOINT



Estrutura e ligação entre Serviços (SIED e CISMIL) e cumprimento do passo 4 do Ciclo de Produção de Informações (CPI).

(3) Conhecimento

Qualidade, redundância e oportunidade do produto resultante (Informações).

(4) Atividades

Recursos (humanos e materiais) disponíveis no cumprimento da pesquisa e análise (Passos 2 e 3 do CPI).

(5) Níveis de Relação:

(a) Cooperação

Acordo entre entidades sobre quem faz o “quê”. Exige definição clara de responsabilidades a fim de evitar eventuais zonas “cinzentas” que comprometam a satisfação da necessidade de informações.

(b) Colaboração

Processo de análise integrante, ou seja, de forma conjunta, resultando na produção de um só produto. É efetuado numa base pontual, de acordo com a rentabilização de especialistas em determinados tópicos, pertencentes a organizações diferentes.

(c) Coordenação

Conhecimento sobre aquilo que outro irá efetuar, com a finalidade de evitar duplicação de produtos. Implica reuniões periódicas de coordenação. Não implica alteração de esforço de pesquisa por nenhuma das partes.

(d) Comunicação

Conhecimento sobre os produtos efetuados entre Organizações.

(e) Integração

Atuação de diferentes Organizações sobre o mesmo Comando e Controlo, a fim de satisfazer uma única entidade ou Plano de Pesquisa.

(f) Competição

Atuação de uma organização em lograr cumprir a sua missão, com mais êxito que outras organizações “competidoras”, onde, para além



de alcançar a sua missão superiormente definida, procurar alargar os seus objetivos e entrar na esfera de ação de outra organização.

- b. Face ao exposto anteriormente, solicita-se o preenchimento do quadro abaixo através da sinalização por uma X (pode ser mais do que uma opção).

(1) Quadro referente à situação atual

Estrutura do SI	• Níveis de Relação Atual						
	Cooperação	Colaboração	Coordenação	Comunicação	Integração	Competição	Outros
Legislação enquadrante							
Organização							
Conhecimento							
Atividades							

(2) Quadro referente a uma situação ideal eficiente

Estrutura do SI	• Níveis de Relação Eficiente						
	Cooperação	Colaboração	Coordenação	Comunicação	Integração	Competição	Outros
Legislação enquadrante							
Organização							
Conhecimento							
Atividades							



Apêndice E – Matriz de entrevistados e síntese de respostas

1. Matriz de entrevistados

Código	Posto/Grau	Nome	Função/Cargo	Data
E1	Embaixadora	Graça Mira Gomes	SG SIRP	02 de março 2018
E2	Doutor	Abílio Morgado	Presidente CF SIRP	21 de fevereiro 2018
E3	Major General	Henrique de Melo Gomes	Subdiretor SIED	08 de fevereiro 2018
E4	Brigadeiro General	António Carlos da Costa Nascimento	Chefe CISMIL	09 de fevereiro 2018
E5	Tenente-Coronel	Rui Manuel da Costa Ribeiro Vieira	Docente IUM/MNE	16 de fevereiro 2018

2. Síntese de respostas

As entrevistas foram efetuadas seguindo um enquadramento definido pelos seguintes tópicos: Legislação enquadrante, Organização, Conhecimento, Atividades, Eficiência e Contributos para a eficiência.

Código	Tópico 1 – Legislação Enquadrante
E1	<ul style="list-style-type: none">• Considera que a legislação atual, não constitui um obstáculo à eficiência do Sistema de Informações Nacional, e que o grande desafio é a operacionalização das orientações legais e políticas definidas.• Considera bem claro o dever de colaboração entre os organismos do estado, pela dimensão do próprio aparelho e restrições conjunturais que vinculam bem a importância de interação e promoção da eficiência através de ligações efetivas e proativas.
E2	<ul style="list-style-type: none">• Considera que a legislação atual, não constitui um obstáculo à eficiência do Sistema de Informações Nacional. É um facto que não carece de discussão, obviamente com vantagens e inconvenientes que não devem ser encaradas como razão justificativa para o incumprimento de qualquer ação ou tarefa.• No âmbito do enquadramento legislativo, considera que as “zonas cinzentas”, ou seja, o fator interpretativo inerente a uma norma jurídica estabelece um paradigma relevante. Por um lado, não limitam nem castram a atuação dos serviços, mitigando desta forma eventuais vazios de responsabilidades, e por outro, a subjetividade proveniente da interpretação poderá criar redundância e duplicação de tarefas.• A operacionalização do previsto na lei, por parte dos intervenientes, assume o verdadeiro desafio à eficiência do sistema.



E3	<ul style="list-style-type: none">• A ligação entre o SIED e o Centro de Informações e Segurança Militares (CISMIL) é muito rudimentar e pouco consequente. É uma relação instituída de forma <i>ad hoc</i> e assenta num princípio de relações interpessoais. Não existe um escrupuloso cumprimento dos deveres legais previsto, no que respeita à colaboração de parte a parte.
E4	<ul style="list-style-type: none">• O enquadramento legislativo define as formas de relacionamento entre os diferentes intervenientes: (1) medidas de coordenação definidas pelo CEMGFA e o SG do SSI, (2) participação do CEMGFA no Conselho Superior de Informações, e (3) participação do chefe do CISMIL no Conselho Consultivo do SIRP no âmbito das atribuições do SIED.• Apesar do enquadramento legislativo, na prática a articulação entre o CISMIL e SIED é efetuada com limitações. A relação de colaboração entre o CISMIL e o SIED tem ampla margem de evolução e de aprofundamento.
E5	<ul style="list-style-type: none">• Considera que a legislação atual não constitui um obstáculo à eficiência do Sistema de Informações Nacional. A operacionalização do previsto na lei, por parte dos intervenientes, é que assume o verdadeiro desafio.• Considera que o CEDN, enquanto documento enquadrante da Estratégia Total, atribui de forma clara, relevância às Informações Estratégicas, enaltecendo a participação colaborativa entre os demais Serviços de Informações em prol da Segurança e Defesa Nacional.• Considera que a missão atribuída ao CISMIL e prevista no enquadramento legislativo é clara, no entanto, o grande desafio que se coloca a este Centro é ultrapassar o facto da inexistência de uma orientação objetiva do esforço de pesquisa por parte dos decisores, ou seja, de um plano de pesquisa.
Tópico 2 – Organização	
E1	<ul style="list-style-type: none">• Considera a relação institucional e funcional entre a SG do SIRP e o CEMGFA (enquanto responsável pelas Informações Estratégicas militares), efetiva e presente.• Considera no âmbito da Organização que deve haver complementaridade de esforços entre os organismos do Estado a fim de se evitar a redundância.
E2	<ul style="list-style-type: none">• Considera que os Serviços de Informações são um instrumento vital de Segurança Nacional.



	<ul style="list-style-type: none">• As Informações militares, através do CISMIL, cumprem a sua missão de forma abnegada, responsável e profissional, contudo possuem limitações no âmbito dos recursos matérias e pessoais disponíveis. A característica ímpar da organização militar no que respeita à gestão de pessoal condiciona o próprio desenvolvimento das atividades das informações, nomeadamente no que diz respeito à rotação permanente de pessoal diferente nestas funções.
E3	<ul style="list-style-type: none">• A estrutura atual do Sistema de Informações (SI) assegura a satisfação das necessidades de informações, contudo importa relevar a importância da colaboração das diferentes partes constituintes. A falta de recursos humanos especialistas, neste caso, em matérias militares, poderá ter impacto na qualidade técnica das próprias informações produzidas, na mesma medida, em que outra qualquer área técnica (i.e., economia) também se refletiria. Nesta conformidade, assume relevante importância, a existência de um qualquer nível de relação colaborativa entre os Serviços de Informações, civis e militar. No caso particular das Informações Estratégicas de interesse militar, verifica-se que a participação em missões internacionais, constitui uma importante oportunidade para estimular possíveis coordenações que reflitam numa maior qualidade de informações no apoio à decisão política.
E4	<ul style="list-style-type: none">• Considera-se desajustado reverter o dispositivo atual para um sistema que outrora foi avaliado como não tendo correspondido às necessidades (informações no âmbito civil e informações no âmbito militar). O caminho a desenvolver passará pelo melhoramento e aprofundamento das relações de partilha e ligação entre CISMIL e SIED.• As limitações identificadas prendem-se com a disponibilidade de envio de Células de Informações Militares para TO's, e a falta de quadros especializados no CISMIL. O não preenchimento do quadro orgânico de pessoal e a política de rotatividade de pessoal instituída nas FFAA limitam de forma incisiva na especialização técnica e na experiência requerida para pessoal na percussão de atividades de informações.
	Tópico 3 – Conhecimento
E1	<ul style="list-style-type: none">• Considera as informações estratégicas, como elemento crucial numa democracia e um instrumento essencial para apoio à decisão política.



E3	<ul style="list-style-type: none">• Considera que na atual conjuntura, uma integração ou união de serviços não se justifica, contudo, a existência de um maior número de especialistas militares poderia provavelmente refletir uma melhoria na qualidade de produção de temáticas particulares enquadradas na vertente militar.
E4	<ul style="list-style-type: none">• Atualmente o CISMIL cumpre todos os objetivos definidos superiormente, apesar da existência de algumas limitações.
E5	<ul style="list-style-type: none">• No seu ponto de vista, os antecedentes históricos do SIED, enquanto SIEDM, potencia o desajustamento de produção de matéria de índole militar.• As informações estratégicas são desenvolvidas de acordo com um determinado instrumento de poder. Neste sentido as informações estratégicas de interesse militar devem trabalhar no limite, na forma como os outros instrumentos de poder poderão afetar o instrumento militar. A vertente militar deve e pode ser tratada de forma conjunta e coordenada pelo SIED e CISMIL, através de uma relação simbiótica em que o SIED procura perceber o porquê da utilização do instrumento militar adversário e o CISMIL, no como poderá ser este instrumento utilizado.
Tópico 4 – Atividades	
E1	<ul style="list-style-type: none">• Considera como essencial a ligação a estabelecer, entre o CISMIL e o SIED no cumprimento eficiente das suas missões.
E2	<ul style="list-style-type: none">• Considera ainda, que a ligação entre o SIED e o CISMIL no âmbito da colaboração e cooperação tem margem para ser desenvolvida.
E4	<ul style="list-style-type: none">• Considera-se a ligação entre o CISMIL e SIED como sendo essencial, constituindo-se esta, como elemento catalisador do aumento de qualidade dos produtos, e consequentemente numa maior eficácia e eficiência do próprio sistema.
E5	<ul style="list-style-type: none">• O entrevistado considera que a ligação entre o SIED e o CISMIL deve ser considerada necessária, num enquadramento de rotina e eventualmente essencial, em contexto particular ou específico.
Tópico 5 – Eficiência	
E1	<ul style="list-style-type: none">• Considera o Conselho Consultivo do SIRP como ferramenta importante de coordenação de atividades e partilha de informações, bem como o CSI no que às orientações políticas diz respeito.



E2	<ul style="list-style-type: none">• Considera que o CF SIRP, no âmbito das suas competências deve assegurar a liberdade, garantias e direitos dos cidadãos, no entanto ressalva que para haver liberdade tem de existir segurança. Nesse sentido, compete ao CF SIRP assegurar não só, que não haja uma ultrapassagem do limite máximo das possibilidades por parte dos serviços de informações, como também, que a estes, sejam dadas as condições suficientes e necessárias para não estarem limitados no cumprimento dos propósitos definidos e previstos.
E3	<ul style="list-style-type: none">• Considera essencial a ligação entre o SIED e o CISMIL. Julga que se pode estabelecer uma relação simbiótica eficaz entre os dois serviços com proveitos organizacionais evidentes no curto, médio e longo prazo, e consequentemente com reflexos no âmbito da segurança nacional. Exemplo disso poderá ser no contributo de briefings na fase de aprontamentos, estabelecimento de sinergias ou linhas de contacto com militares em Forças Nacionais Destacadas (FND) ou Elementos Nacionais Destacados (END).• Considera que apesar de existente a ligação entre o SIED e o CISMIL, esta possui uma grande margem de evolução positiva.• Considera que os mecanismos reguladores são os necessários para assegurar a eficácia do sistema.
E4	<ul style="list-style-type: none">• Considera-se que o aprofundamento das relações de partilha e ligação entre o CISMIL e o SIED pode ser desenvolvida através da implementação de um modelo de reuniões bilaterais regulares, tal como atualmente o CISMIL já desenvolve com diversas organizações militares congéneres.
E5	<ul style="list-style-type: none">• A projecção de Células de Informações Militares para zonas de interesse nacionais (e.g. Venezuela, PALOP's, RCA, entre outros) permitiria ao CISMIL o enfoque da pesquisa, análise e processamento das informações ao nível estratégico-militar em apoio à decisão superior, ao invés de um estudo de informações sustentado em fontes abertas, focado nos demais instrumentos de poder cuja responsabilidade é assegurada pelo SIED. Este fator, associado a uma cooperação efetiva e permanente entre o CISMIL e o SIED, garantiria uma maior eficácia ao sistema.
Tópico 6 – Contributos para eficiência	
E1	<ul style="list-style-type: none">• A concertação pode ser reforçada, no plano da preparação de atividades.• A coordenação para evitar lacunas e/ou duplicações é sempre relevante.



E3	<ul style="list-style-type: none">• Considera muito pertinente a possibilidade de partilha de meios de pesquisa do CISMIL, tais como GEOINT e IMINT, no âmbito de uma partilha institucional.• Considera que urge a necessidade de aproximação entre o CISMIL e o SIED no âmbito da partilha e otimização de recursos, meios e capacidades.
E4	<ul style="list-style-type: none">• Atendendo às limitações acima referenciadas, e com o objetivo de aumentar a eficiência das informações militares e a sua posterior ligação com o SIED, considera-se essencial melhorar a articulação entre a “comunidade de informações das FFAA”. É neste aspeto que já se está a trabalhar (CISMIL, CCOM e Ramos) de modo a agilizar e redefinir processos de cooperação, colaboração, coordenação e comunicação.
E5	<ul style="list-style-type: none">• Considera ainda que a ligação entre os dois serviços poderá ser assegurada através de uma sincronização de ações, em que esta consiste na cooperação e coordenação de atividades de pesquisa e análise no espaço e no tempo. Esta forma, traduziria uma maior eficiência do sistema, e consequentemente em melhores e mais informações em apoio aos decisores.